



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO
PARA EL RESTAURANTE “EL DRAGÓN”, CANTÓN
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2022-
2026”**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

PAMELA LIZETH IPIALES OLMEDO

Riobamba – Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO
PARA EL RESTAURANTE “EL DRAGÓN”, CANTÓN
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2022-
2026”**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: PAMELA LIZETH IPIALES OLMEDO

DIRECTORA: ING. CARINA DEL ROCIO CEVALLOS RAMOS

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Pamela Lizeth Ipiates Olmedo

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Pamela Lizeth Ipiates Olmedo, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 22 de mayo de 2023






Pamela Lizeth Ipiates Olmedo

172552575-0

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, “**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA EL RESTAURANTE “EL DRAGÓN”, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2022-2026**”, realizado por la señorita: **PAMELA LIZETH IPIALES OLMEDO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Mauro Patricio Andrade Romero PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-05-22
Ing. Carina del Rocio Cevallos Ramos DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2023-05-22
Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo ASESORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2023-05-22

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo está dedicado a toda mi familia. Principalmente a mis padres Patricia Olmedo y César Ipiates quienes me han enseñado a ser la persona que soy hoy, quienes me han enseñado mis principios, mis valores y sobre todo a ser perseverante y nunca rendirme ante las dificultades que se me presente. Todo esto con una enorme dosis de amor y sin pedir nada a cambio. A mis hermanas Tatiana y Dayana Ipiates que a pesar de tener nuestras diferencias siempre están para mí de manera incondicional brindándome su amor y apoyo. A mis sobrinos Alexander y Camille quienes con sus ocurrencias alegraron mis días logrando ser mi apoyo emocional y moral.

Pamela

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la familia que tengo, pues ellos son los pilares fundamentales de mi vida y sobre todo han sido mi apoyo incondicional a lo largo de mi carrera. A mi mejor amiga Maribel quien siempre ha estado incondicionalmente a mi lado a pesar de la distancia y me ha apoyado para poder alcanzar esta meta de mi vida. Así también quiero agradecer de la manera más sincera a la Ing. Carina del Rocio Cevallos Ramos y a la Ing. Carmen Amelia Santiago Erazo, quienes con su acertada dirección y asesoría hicieron posible la culminación de la investigación de manera exitosa. De igual manera a todos mis docentes quienes con sus conocimientos han aportado a mi formación profesional.

Pamela

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
RESUMEN.....	xvi
SUMMARY / ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.2 Objetivos.....	4
1.2.1 Objetivo General.....	4
1.2.2 Objetivos Específicos.....	5
1.3 Justificación.....	5
1.3.1 Justificación Teórica.....	5
1.3.2 Justificación Metodológica.....	5
1.3.3 Justificación Práctica.....	6
1.4 Idea Por Defender.....	6

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 Referencias Teóricas.....	7
2.1.1 Modelo.....	7
2.1.2 Gestión.....	7
2.1.3 Administración.....	7
2.1.4 Finanzas.....	7
2.1.5 Gestión Administrativo.....	8
2.1.6 Importancia de la Gestión Administración.....	8
2.1.7 Modelo de Gestión.....	8
2.1.8 Modelo de gestión financiero.....	8
2.1.9 Importancia de la Gestión Financiera.....	9

2.2	Fase Inicial	10
2.2.1	Análisis del entorno externo	10
2.2.2	Análisis interno de la Empresa	10
2.2.3	DAFO	10
2.2.3.1	Como se hace un análisis FODA-DAFO	11
2.3	Fase Financiera	12
2.3.1	Análisis Financiero	12
2.3.2	Estados Financieros	12
2.3.2.1	Principales Estados Financieros	13
2.3.3	Análisis de los estados Financieros	14
2.4	Fase De La Propuesta Diseño Del Modelo De Gestión Financiero Administrativo 14	
2.4.1	Modelo Administrativo	14
2.4.2	Misión	14
2.4.3	Visión	15
2.4.4	Principios y Valores	15
2.4.5	Organigrama Estructural	15
2.4.6	Modelo Financiero	16
2.4.7	Gestión Financiera	16
2.4.8	Análisis Horizontal	16
2.4.9	Análisis Vertical	17
2.4.10	Razones Financieras	17
2.4.10.1	Ratios de liquidez	17
2.4.10.2	Ratios De Solvencia Y Endeudamiento	18
2.4.10.3	Ratios de Rentabilidad	20
2.4.10.4	Rotación	20
2.4.11	Estados Financieros Proyectados	21

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	22
3.1	Enfoque de la investigación	22
3.2	Nivel de la investigación	22
3.3	Tipo de Investigación	23
3.4	Población y Muestra	23
3.4.1	Población	23
3.4.2	Muestra	24

3.4.2.1	Población y muestra para la encuesta a clientes.....	24
3.5	Métodos, Técnicas e Instrumentos de investigación	25
3.5.1	Métodos	25
3.5.2	Instrumentos	26

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	27
4.1	Análisis e Interpretación de la Encuesta al Personal que labora en la empresa. ...	27
4.2	Análisis e Interpretación de la Encuesta a Clientes	35
4.3	Entrevista a la Contadora del Restaurante “El Dragón”	45

CAPÍTULO V

5.	FASE INICIAL	48
5.1	Información estratégica.	48
5.1.1	Análisis Externo	48
5.1.2	Análisis Interno	49
5.1.3	DAFO	51
5.1.3.1	Matriz de Factores	52
5.1.3.2	Matriz de Estrategias	52
5.2	Fase financiera	55
5.2.1	Análisis de la situación financiera	55
5.2.1.1	Elaboración de Estados Financieros	55
5.2.1.2	Análisis Horizontal.....	58
5.2.1.3	Análisis Vertical.....	61
5.2.1.4	Ratios Financieros.....	64
5.3	Fase de la propuesta diseño del modelo de gestión financiero administrativo	72
5.3.1	Modelo Administrativo	72
5.3.1.1	Visión.....	72
5.3.1.2	Misión	72
5.3.1.3	Valores Corporativos.....	72
5.3.1.4	Organigrama Estructural	73
5.3.1.5	Manual de Funciones.....	73
5.3.1.6	Mapa Estratégico.....	78
5.3.2	Modelo Financiero	80

5.3.2.1	Objetivo del modelo financiero	80
5.3.2.2	Plan Operativo Anual	80
5.3.2.3	Políticas Empresariales.....	82
5.3.2.4	Política Financiera.....	82
5.3.2.5	Proyección del Balance General periodos 2022-2026.....	84
5.3.2.6	Proyección del Estado de Resultados periodo 2022-2026.....	85
5.3.2.7	Ratios Proyectados	86
5.3.2.8	Sistema de Monitoreo y Control.....	91

CAPÍTULO VI

6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	93
6.1	Conclusiones	93
6.2	Recomendaciones	94

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1: Causas y consecuencias para el planteamiento del problema.....	4
Tabla 2-1: Estructura de un modelo de gestión financiero administrativo	9
Tabla 3-1: Personal del restaurante “El Dragón”	24
Tabla 4-1: Liderazgo en el restaurante.....	27
Tabla 4-2: Potencial y Fortaleza	28
Tabla 4-3: Ambiente Laboral.....	29
Tabla 4-4: Dirección Administrativa – Financiera.....	30
Tabla 4-5: Pago de Sueldo	31
Tabla 4-6: Utilidades.....	31
Tabla 4-7: Conocimiento de la situación Económica – Financiera.....	32
Tabla 4-8: Fortalezas del Restaurante	33
Tabla 4-9: Conformidad del Cliente con el Producto	34
Tabla 4-10: Implementación del Modelo de Gestión Administrativo-Financiero	35
Tabla 4-11: Género	36
Tabla 4-12: Edad.....	36
Tabla 4-13: Satisfacción con el Servicio Brindado.....	37
Tabla 4-14: Variación del Menú	38
Tabla 4-15: Recibe lo que Ordena	39
Tabla 4-16: Tiempo de espera.....	40
Tabla 4-17: Precio razonable al producto ofrecido	40
Tabla 4-18: Ambiente del Restaurante.....	41
Tabla 4-19: Visitas al Restaurante	42
Tabla 4-20: Recomendación del restaurante Amigos y Familiares.....	43
Tabla 4-21: Respuesta del personal a inquietudes del cliente.....	44
Tabla 4-22: Información del Restaurante en Redes Sociales.....	45
Tabla 5-1: Análisis Externo	48
Tabla 5-2: Perfil Estratégico Externo (LIKER)	49
Tabla 5-3: Análisis Interno	50
Tabla 5-4: Perfil Estratégico Interno (LIKER)	51
Tabla 5-5: Balance general del 2021.....	55
Tabla 5-6: Balance general del 2022.....	56
Tabla 5-7: Estado de resultados 2021	57
Tabla 5-8: Estado de resultados 2022	57
Tabla 5-9: Balance general análisis horizontal	58

Tabla 5-10: Estado de resultado análisis horizontal.....	60
Tabla 5-11: Balance general análisis vertical.....	61
Tabla 5-12: Estado de resultados análisis vertical	63
Tabla 5-13: Razón corriente.....	64
Tabla 5-14: Prueba ácida	64
Tabla 5-15: Capital de trabajo.....	65
Tabla 5-16: Rotación de Cuentas por Pagar.....	66
Tabla 5-17: Rotación de inventarios	67
Tabla 5-18: Rotación de activos totales	67
Tabla 5-19: Rotación de activos fijos	68
Tabla 5-20: Endeudamiento neto	69
Tabla 5-21: Apalancamiento neto	70
Tabla 5-22: Ratios de rentabilidad	70
Tabla 5-23: Manual de Funciones Gerente General	74
Tabla 5-24: Manual de Funciones Contador General	75
Tabla 5-25: Manual de Funciones Cajera	76
Tabla 5-26: Manual de Funciones Cocinera	77
Tabla 5-27: Manual de Funciones Mesero.....	78
Tabla 5-28: Mapa estratégico.....	79
Tabla 5-29: Plan operativo anual	81
Tabla 5-30: Proyección del balance general períodos 2022-2026	84
Tabla 5-31: Proyección del estado de resultados periodo 2022-2026.....	85
Tabla 5-32: Razón corriente proyectada	86
Tabla 5-33: Prueba ácida proyectada	87
Tabla 5-34: Rotación activo fijo proyectada.....	88
Tabla 5-35: Rotación de cuentas por pagar proyectada	88
Tabla 5-36: ROA, Margen Neto y ROE proyectada.....	89
Tabla 5-37: Matriz de monitoreo y control.....	92

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2-1:	Fases análisis FODA o DAFO	11
Ilustración 2-2:	Descripción visual análisis externo.....	12
Ilustración 2-3:	Ejemplo “The Saturn Division of General Motors”.....	15
Ilustración 2-4:	Organigrama Estructural.....	16
Ilustración 2-5:	Fórmula para ratio de liquidez	17
Ilustración 2-6:	Fórmula para ratio de prueba ácida.....	18
Ilustración 2-7:	Fórmula para ratio de capital de trabajo	18
Ilustración 2-8:	Fórmula para ratio solvencia.....	19
Ilustración 2-9:	Fórmula para ratio aplacamiento financiero	19
Ilustración 2-10:	Fórmula para ratio endeudamiento	19
Ilustración 2-11:	Fórmula para ratio endeudamiento a corto plazo.....	19
Ilustración 2-12:	Fórmula para ratio endeudamiento a largo plazo.....	19
Ilustración 2-13:	Fórmula para el ROE	20
Ilustración 2-14:	Fórmula para el ROA.....	20
Ilustración 2-15:	Fórmula para ratio de rentabilidad del capital total	20
Ilustración 2-16:	Fórmula para rotación de inventarios	21
Ilustración 4-1:	Liderazgo en el restaurante	27
Ilustración 4-2:	Potencial y Fortaleza.....	28
Ilustración 4-3:	Ambiente Laboral	29
Ilustración 4-4:	Dirección Administrativa – Financiera.....	30
Ilustración 4-5:	Pago de Sueldo.....	31
Ilustración 4-6:	Utilidades	32
Ilustración 4-7:	Conocimiento de la situación Económica – Financiera	32
Ilustración 4-8:	Fortalezas del Restaurante	33
Ilustración 4-9:	Conformidad del Cliente con el Producto.....	34
Ilustración 4-10:	Implementación del Modelo de Gestión Administrativo-Financiero.....	35
Ilustración 4-11:	Género.....	36
Ilustración 4-12:	Edad	37
Ilustración 4-13:	Satisfacción con el Servicio Brindado	38
Ilustración 4-14:	Variación del Menú	38
Ilustración 4-15:	Recibe lo que ordena.....	39
Ilustración 4-16:	Tiempo de espera	40
Ilustración 4-17:	Precio razonable al producto ofrecido	41

Ilustración 4-18: Ambiente del Restaurante.....	42
Ilustración 4-19: Visitas al Restaurante.....	42
Ilustración 4-20: Recomendación del restaurante Amigos y Familiares.....	43
Ilustración 4-21: Respuesta del personal a inquietudes del cliente	44
Ilustración 4-22: Información del Restaurante en Redes Sociales	45
Ilustración 5-1: Matriz de Factores	52
Ilustración 5-2: Matriz de Estrategias Adaptativas	52
Ilustración 5-3: Matriz de Estrategias Defensivas.....	53
Ilustración 5-4: Matriz de Estrategias Defensivas.....	53
Ilustración 5-5: Matriz de Estrategias de Supervivencia.....	54
Ilustración 5-6: Razón Corriente	64
Ilustración 5-7: Prueba ácida.....	65
Ilustración 5-8: Capital de Trabajo.....	65
Ilustración 5-9: Rotación de cuentas por pagar	66
Ilustración 5-10: Rotación de cuentas por pagar	67
Ilustración 5-11: Rotación de Activos Totales	68
Ilustración 5-12: Rotación de Activos Fijos.....	68
Ilustración 5-13: Endeudamiento Neto.....	69
Ilustración 5-14: Apalancamiento Neto	70
Ilustración 5-15: Ratios de Rentabilidad	71
Ilustración 5-16: Organigrama estructural.....	73
Ilustración 5-17: Razón corriente	86
Ilustración 5-18: Prueba ácida proyectada	87
Ilustración 5-19: Rotación activo fijo proyectada	88
Ilustración 5-20: Rotación de cuentas por pagar proyectada.....	89
Ilustración 5-21: ROA, Margen Neto proyectada. Y ROE	90

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: VARIABLES INDEPENDIENTES Y DEPENDIENTE

ANEXO B: ENTREVISTA AL PROPIETARIO

ANEXO C: ENCUESTA AL PERSONAL.

ANEXO D: ENCUESTA AL CLIENTE.

ANEXO E: REGISTRO FOTOGRÁFICO.

RESUMEN

El modelo de gestión administrativo-financiero se basó en maximizar la rentabilidad del restaurante “El Dragón”, el cual se dedica a prestar servicios y elaboración de alimentos en la ciudad de Riobamba; para asegurar el correcto funcionamiento de los procesos y actividades concernientes con la gestión administrativa-financiera que dé paso al propietario y empleados alcanzar las metas y objetivos propuestos. El desarrollo de la investigación se basó en el método cualitativo y cuantitativo, donde se dio paso de manera más específica al análisis de estado de resultados como el balance general, para determinar un enfoque más preciso de la situación empresarial. Se utilizó varias herramientas de investigación como son la entrevista a la contadora del negocio y encuesta a los clientes, lo cual determinó que el restaurante no cuenta con un modelo de gestión administrativo-financiero, debido a este hecho se presentan problemas para la toma de decisiones las cuales no permiten mejorar el nivel de su rentabilidad. Se elaboró estados financieros y se desarrolló un análisis vertical y horizontal del Balance General y del Estado Resultado de la empresa, así como también un análisis DAFO y el cálculo de los indicadores; este análisis permitió establecer políticas y estrategias dirigidas en diferentes aspectos; así mismo se desarrolló las proyecciones del estado financiero para un período estimado de 5 años. El diseño del modelo de gestión administrativo-financiero permitirá la optimización de recursos de la empresa y a su vez ayudará a maximizar su rentabilidad, esto con el fin de garantizar un mejor cumplimiento de sus objetivos, metas y estrategias implementadas.

Palabras clave: <MODELO DE GESTIÓN>, <MAXIMACIÓN DE RENTABILIDAD>, <INDICADORES FINANCIEROS>, <DAFO>, <ANÁLISIS FINANCIERO>.



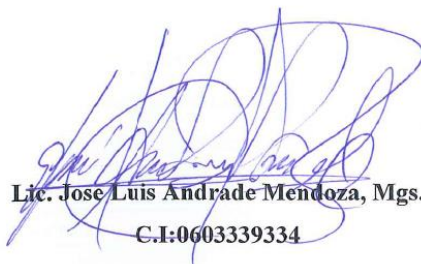
12-06-2023

1042-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The administrative-financial management model was based on maximizing the profitability of the restaurant "El Dragón", which is dedicated to the provision of services and food processing in Riobamba city; to ensure the proper functioning of the processes and activities related to the administrative-financial management that allow the owner and employees to achieve the proposed goals and objectives. The development of the research was based on qualitative and quantitative methods, where the analysis of the profit and loss statement and the balance sheet were specifically analyzed to determine a more precise approach to the business situation. Several research tools were used, such as an interview with the business accountant and a customer survey, where it was determined that the restaurant does not have an administrative-financial management model, due to this fact there are problems for decision making that do not allow improving the level of its profitability. The financial statements were prepared and a vertical and horizontal analysis of the company's balance sheet and income statement was developed, as well as a SWOT analysis and the calculation of indicators; this analysis made it possible to establish policies and strategies aimed at different aspects; likewise, projections of the financial statement were developed for an estimated period of 5 years. The design of the administrative-financial management model will allow the optimization of the company's resources and in turn will help maximize its profitability, this in order to ensure better compliance with its objectives, goals, and strategies implemented.

Keywords: <MANAGEMENT MODEL>, <PROFITABILITY MAXIMIZATION>, <FINANCIAL INDICATORS>, <DAFO>, <FINANCIAL ANALYSIS>.



Lic. Jose Luis Andrade Mendoza, Mgs.
C.I:0603339334

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad el desarrollo de un modelo de gestión administrativo- financiero para maximizar la rentabilidad del restaurante “El Dragón”, para el período 2022-2026.

El restaurante “El Dragón” es un negocio familiar con una trayectoria de 40 años dedicada a la elaboración de alimentos ubicada en el cantón de Riobamba, provincia de Chimborazo el mismo presenta deficiencias en su gestión administrativa y financiera debido a que durante su vida empresarial no se ha realizado estados financieros ni un adecuado análisis de los mismos, lo que conlleva a que exista un inapropiado manejo de los recursos económicos y financieros, esto se deriva de una falta de control a su información contable y la carencia de políticas y estrategias. A todo esto se suma que el restaurante no cuenta con un organigrama estructural claramente definido y tampoco posee un manual de funciones para los empleados lo que dificulta llevar un control de las actividades con las que debe cumplir cada uno de ellos; de la misma manera la empresa no cuenta con una filosofía empresarial pues no existe una misión, visión y valores empresariales debidamente definidos que determinen quiénes son y que quieren llegar a ser como empresa, todas estas problemáticas son acarreadas debido a que el propietario y contadora llevan una contabilidad empírica y la toma de decisiones financieras que se hacen son en base a esos datos y muchas veces basadas en la confianza y consejos más no en un sustento financiero.

Es debido a esto que contar con una gestión administrativa- financiera dentro del negocio es de vital importancia, ya que ayuda a mantener un desarrollo equilibrado dentro de la misma es beneficioso para que se construya un buen manejo de los recursos y por ende una toma de decisiones acertadas que le permitan al restaurante cumplir con los objetivos planteados.

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad generar herramientas administrativas y financieras que funcionen, para el gerente o el contador pues se pretende que estas apoyen a la correcta toma de decisiones de forma más regularizada y coordinada, el objetivo del modelo de gestión, garantizando excelentes resultados si los propietarios aplican las estrategias propuestas y para llevar a cabo de una manera correcta lo propuesto, es de suma importancia dar a conocer cómo se encuentra elaborado.

Capítulo I se elabora el problema de investigación donde se identifica un problema que permita plantear la pregunta para el proceso de investigación, en base a lo anterior se plantea un objetivo general y objetivos estratégicos y se establece la justificación teórica, metodológica y practica que se va a realizar en la investigación planteando así su idea defender.

Capítulo II Marco Teórico, en este capitulo se identificó, recolectó y analizó fuentes bibliográficas e información necesaria las cuales fueron debidamente citadas bajo normas APA, todo esto con el fin adquirir una directriz precisa y apropiada para desarrollar la investigación, el desarrollo de este capítulo es de gran importancia pues aporta coherencia a los conceptos, teorías y proposiciones investigativas; el desarrollo de este capítulo significa la base para explicar los resultados obtenidos en los siguientes capítulos.

Capítulo III Marco Metodológico, este capítulo se especifica el cómo se ha elaborado la investigación, que herramientas se usó en la misma además se da a conocer los pasos que se siguieron para su respectivo desarrollo, el enfoque de investigación, nivel de investigación, diseño de investigación según la manipulación de la variable independiente y las intervenciones en el trabajo de campo, aquí se determina hacia donde se encuentra dirigida la investigación, se explica los métodos utilizados, técnicas e instrumentos que fueron utilizados para llevar a cabalidad el desarrollo de la investigación.

Capítulo IV Marco De Análisis e Interpretación De Resultados, aquí se realiza la interpretación de las encuestas o entrevistas realizadas, cada pregunta con su respectivo gráfico y análisis los mismos ayudaran en el siguiente capitulo.

Capítulo V Marco Propositivo, dentro de este capítulo se lleva a cabo el desarrollo del modelo de gestión administrativo- financiero el mismo compuesto por diferentes variables detalla en cuatros fases: inicial, financiera, la propuesta diseño del modelo de gestión financiero administrativo, seguimiento y control, en este capítulo se refleja los resultados de los dos capítulos anteriores.

Finalmente, en el Capítulo VI Conclusiones y Recomendaciones, aquí se elabora las conclusiones de manera detallada, clara y precisa se menciona en que se concluye haciendo referencia a los hallazgos encontrados en la investigación junto a las respectivas recomendaciones enfocadas en mejorar el problema de estudio.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

Al pasar el tiempo los restaurantes han tomado gran importancia en el mundo, pero más de la mitad de los restaurantes que abren fracasan en sus dos primeros años de servicio. Este es un hecho conocido en la industria de alimentos y bebidas y una de las principales razones por las que la industria está tan temida por los nuevos empresarios. Si bien múltiples factores contribuyen al éxito de un restaurante llevar la administración financiera del restaurante de la manera correcta es una razón importante detrás de esto. La mayoría de estos establecimientos carecen de un excelente sistema de gestión financiera (Ahuja, 2022).

En el Ecuador existen muchos negocios que manejan sus ingresos y gastos de forma empírica, al estar desactualizados no estarán en la capacidad de informar con exactitud acerca de lo que tiene disponibles lo que con el tiempo provocará una mala gestión y descontrol de los inventarios, como se sabe para que un negocio se mantenga a flote, es la constante búsqueda de incrementar su valor, y uno de los desafíos más importantes en el funcionamiento y operación de los negocios es lograr administrar y gestionar de la mejor manera posible los recursos financieros, sin embargo, muchas veces es difícil identificar cuál es el mejor camino para lograr este objetivo.

Es importante saber que tanto la administración y las finanzas son importantes ya que la administración es una disciplina que hace todo lo posible por cumplir las metas de una empresa o negocio. Por lo tanto, un equipo administrativo está preparado para resolver cualquier problema por medio de metodologías y procesos concretos como la planificación y la organización (Isec, 2021).

En cuanto a las Finanzas nos ayuda a conocer el efectivo con el que contamos, y estos datos son importantes para ejecutar las operaciones diarias de los negocios desde el gasto más pequeño hasta los grandes gastos comerciales, sin embargo, esto no es suficiente para sostener una empresa exitosa en el tiempo ya que hay que tener presente que su gestión es igualmente importante para que los negocios emerjan exitosamente.

El presente proyecto de investigación se ha dirigido al restaurant “EL DRAGON”, ubicado en parroquia Velasco entre las calles Juan la Valle y New York. Quienes en la actualidad presentan falencias en el área administrativa-financiera la cual, al no tener información oportuna, estados financieros, políticas de gestión de ventas, políticas de control de gastos y una estructura organizacional definida, dificulta al dueño del negocio tomar decisiones acertadas para obtener una mejor rentabilidad y ventajas en su desarrollo económico.

A continuación, se proporciona las principales causas y consecuencias del problema que presenta el negocio:

Tabla 1-1: Causas y consecuencias para el planteamiento del problema

CAUSAS	CONSECUENCIAS
Falta de estructura organizacional	Malentendidos y problemas de comunicación por la falta de organización
No existe estados financieros	Toma de decisiones económicas inadecuadas
No realiza análisis financiero	No es posible hacer un diagnóstico del actual estado del negocio.
No cuenta con filosofía institucional	Tanto sus proveedores, como sus clientes no comprenderían los objetivos, sus propósitos, y la intención que tiene como organización, esto a su vez generaría desconfianza.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

El restaurante a pesar de llevar una contabilidad empírica y tener una ineficiente administración ha logrado subsistir en el mercado, en la actualidad con los constantes cambios que existe en el mundo, una gestión administrativa-financiera ineficiente provocará la falta de planificación y como conocemos la misma es una herramienta indispensable para garantizar el logro de los objetivos de cualquier empresa, por este motivo se recomienda al restaurante considerar un modelo administrativo financiero que le permitirá cumplir con los objetivos empresariales planteados y así seguir manteniéndose en el mercado.

1.2 Objetivos

1.2.1 *Objetivo General*

Diseñar un Modelo de Gestión Administrativo-Financiera para maximizar la rentabilidad en el restaurante “El Dragon” en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Consultar fuentes bibliográficas correspondientes a la elaboración de un modelo de gestión administrativa-financiera con el fin de desarrollar un marco teórico basado en la problemática propuesta.
- Realizar un diagnóstico que permita determinar la situación actual del restaurante.
- Proponer un modelo de gestión administrativo-financiera para maximizar la rentabilidad en el restaurante.

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación Teórica

En base a teorías y definiciones de varios autores sobre conceptos básicos de finanzas, este trabajo de titulación busca saber las causas de mal manejo de las finanzas en el restaurante “El Dragon”, esto nos permitirá también prevenir posibles problemas e inestabilidad económica que se puede dar en el futuro. Dicha investigación surge de la falta de un modelo de gestión administrativo-financiero, el mismo que ayudara y servirá como guía para determinar las mejores opciones que se deben aplicar para obtener cambios primordiales en el negocio y estos se vean reflejados en el mercado en el cual se desenvuelven.

1.3.2 Justificación Metodológica

El siguiente trabajo se desarrollará mediante una investigación científica y dichos resultados serán analizados con el apoyo de técnicas de investigación directa como observación y entrevistas al propietario y colaboradores del restaurante “ El Dragon “ esto con el fin de poder alcanzar los objetivos del estudio y recopilar información sobre las falencias en el área financiera , con el apoyo de estas técnicas de investigación nos permitirá conocer el manejo operativo del restaurante, conocer cómo está el área administrativa financiera de acuerdo a los objetivos del negocio además de cómo se da la toma de decisiones del mismo. También se puede considerar como una investigación de tipo descriptivo ya que se caracteriza un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Con la aplicación de todas estas técnicas nos permitirá dar soluciones más acertadas a la problemática por la que atraviesa el negocio.

1.3.3 Justificación Práctica

Con el desarrollo de la propuesta y siguiendo el objetivo de la investigación el propietario tendrá a su disposición las herramientas necesarias para maximizar la rentabilidad y lograr alcanzar el crecimiento empresarial, utilizando estrategias encaminadas a favorecer su posición económica y asimismo en el mercado, mejorando sus procesos internos enfocándose en la calidad y eficiencia de los mismos, lo que a su vez esto provocara un mejor servicio y satisfacción a los clientes además dicho modelo puede servir como guía para otros negocios que se propongan desarrollar en el futuro.

1.4 Idea Por Defender

¿Con el diseño de un modelo de gestión administrativo-financiero se maximizaría la rentabilidad del restaurante “El Dragon”?

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Referencias Teóricas

Las referencias bibliográficas se enfocan en el estudio de la información requerida y necesaria para el desarrollo de tema planteado en la investigación.

2.1.1 *Modelo*

Un modelo económico es una representación simplificada de la relación entre distintas variables que explican cómo opera la economía o un fenómeno en particular de ella. Por ejemplo, la variación del precio de un producto en un mercado específico (Roldán, 2021a).

2.1.2 *Gestión*

Se denomina gestión al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización. El término gestión puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe maximizarse sus rendimientos (Definición de Gestión - Qué es y Concepto, s. f.).

2.1.3 *Administración*

La administración es una disciplina que se ha transformado a lo largo del tiempo, a fin de cubrir las necesidades y los cambios de la sociedad, y junto con ella de los mercados de la economía y sobre todo, de las organizaciones (Blandez y Blandez, 2014).

2.1.4 *Finanzas*

Finanzas es la disciplina que se ocupa de la gestión de fondos. Las áreas generales de la financiación son las finanzas empresariales, finanzas personales, y las finanzas públicas. Finanzas incluye el ahorro de dinero y con frecuencia incluye los préstamos de dinero. Las finanzas se dirigen según los conceptos de tiempo, dinero y riesgo, y cómo están relacionados entre sí. También se ocupa de cómo se gasta el dinero y el presupuesto. Las finanzas las utilizan la mayoría de los individuos, las organizaciones empresariales y los gobiernos (Enciclopedia de finanzas y Economía, s. f.).

2.1.5 Gestión Administrativo

La gestión administrativa, es considerada una de las actividades más significativas y relevante en las organizaciones. Se lleva a cabo con la finalidad de organizar el esfuerzo de un grupo social, es la forma por la cual se trata de obtener metas y objetivos trazados, utilizando al personal y herramientas mediante el ejercicio de labores fundamentales que implican el desarrollo de procesos clave como planificar, organizar, dirigir y controlar (Anzola, 2002).

Según Amador (2003), la gestión administrativa implica el desarrollo del proceso administrativo, desde las funciones esenciales que involucra: planificar y organizar la estructura organizacional, así como definir cargos que conforman la empresa, además la dirección y control de cada actividad.

2.1.6 Importancia de la Gestión Administración

Para Varo (2010), la importancia de la gestión administrativa reside en la economía estable de una empresa incluyendo factores como la planeación, organización, dirección y control; teniendo en cuenta normas sociales eficaces que se concentre en la honestidad y el progreso continuo, formándose un desafío de toda gestión administrativa moderna.

2.1.7 Modelo de Gestión

Según Chiavenato (2002), quien sostiene que un modelo de gestión enfocado a la organización se basa en cambios estructurales en el que se busca el cambio a los diferentes paradigmas. Procesos y servicios exclusivamente del área financiera preferentemente en el presupuesto. Al referirse a cambio estructural el autor expresa que la organización debe estar sujeta a cambios estructurales en la organización formal (organigrama, procesos, contabilidad, presupuestos entre otros) y cambios en el comportamiento (cultura organizacional, relaciones personales e interpersonales).

2.1.8 Modelo de gestión financiero

Para Pilaguano et al. (2021) un modelo de gestión financiera es una herramienta de evaluación económica que establece la situación de la organización para considerar las acciones oportunas sobre los recursos monetarios y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

En base a Narváez (2021), un modelo de gestión financiero administrativo debe tener la siguiente estructura:

Tabla 2-1: Estructura de un modelo de gestión financiero administrativo

FASE INICIAL	
INFORMACIÓN ESTRATEGICA	Análisis del entorno externo
	Análisis del entorno interno
	DAFO
FASE FINANCIERA	
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA	Elaboración de estados financieros
	Análisis horizontal y vertical
	Ratios Financieros
FASE DE LA PROPUESTA DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN FINANCIERO ADMINISTRATIVO	
MODELO ADMINISTRATIVO	Introducción
	Objetivos de la propuesta
	Visión
	Misión
	Principios y valores
	Organigrama Estructural
	Manual de funciones
	Mapa Estratégico
MODELO FINANCIERO	Plan Operativo Anual
	Políticas Financieras
	Proyecciones Financieras
FASE DE SEGUIMIENTO Y CONTROL	
SISTEMÁTICA DE CONTROL	Directrices para el sistema de monitoreo y control semáforos de alerta

Fuente: Estupiñan, 2012.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

2.1.9 Importancia de la Gestión Financiera

Para Córdoba (2012), la importancia de la gestión financiera es evidente al enfrentar y resolver el dilema *Liquidez – Rentabilidad*, para proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa, con la toma de decisiones más eficiente de dicha gestión y para que se aseguren los retornos financieros que permitan el desarrollo de la empresa.

2.2 Fase Inicial

2.2.1 *Análisis del entorno externo*

Según Arano et al. (2012), en el sentido general, el entorno es infinito e incluye todo lo que está fuera de la organización; así las estrategias en las empresas no surgen de la nada. Y deben responder al entorno del negocio en que se encuentre inmersa la empresa.

Las organizaciones no son autosuficientes ni autocondecendientes, por el contrario, para vivir requieren de un permanente influjo e intercambio con las fuerzas sociales que integran el ambiente externo, definido este como todos los elementos extraños a la organización que son relevantes para sus operaciones.

2.2.2 *Análisis interno de la Empresa*

Según García et al. (s.f) menciona que cualquier empresa tiene sus propias características y en determinado momento explicar la forma de cómo surge el clima organizacional y el ambiente interno en las empresas, afecta el comportamiento del individuo y como consecuencia su productividad. El clima organizacional sigue siendo un tema que preocupa a las empresas y tratan de diagnosticar los factores internos que afectan la productividad con el propósito de establecer estrategias que la lleven a mejorar el ambiente laboral.

Es importante considerar que un buen clima organizacional se forma a través del tiempo y mediante un monitoreo permanente, para poder atender oportunamente los problemas y ofrecer ambientes de trabajo más confortables, con los cuales los empleados tendrán mejores elementos para realizar sus actividades y así garantizar el éxito de los objetivos empresariales.

2.2.3 *DAFO*

Para Huerta (2020) el análisis FODA, también conocido en los países hispanohablantes como DAFO o DOFA, es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno. Es también una metodología de trabajo que facilita la toma de decisiones. Fue inventada por Albert S. Humphrey en la Universidad de Stanford (EE. UU.) en los años sesenta, y sigue estando plenamente vigente a día de hoy. Cada

sigla de un análisis FODA o DAFO representa uno de los 4 atributos o variables que se estudian: **F** de fortalezas, **D** de debilidades, **O** de oportunidades y **A** de amenazas.

2.2.3.1 Como se hace un análisis FODA-DAFO

Aunque es relativamente sencillo de realizar, somos partidarios de seguir siempre un proceso estructurado y minucioso, especialmente cuando estemos hablando de una empresa. El proceso que recomendamos llevar a cabo no se detiene en la realización de la matriz FODA-DAFO, sino que va más allá, definiendo los siguientes pasos para la selección, planificación e implementación de las acciones más apropiadas en función del análisis realizado y de la estrategia seleccionada para la empresa.



Ilustración 2-1: Fases análisis FODA o DAFO

Fuente: Huerta, 2020.

- Oportunidades y amenazas (análisis externo).

El análisis externo engloba tanto el análisis de microentorno como el macroentorno en búsqueda de oportunidades y amenazas.

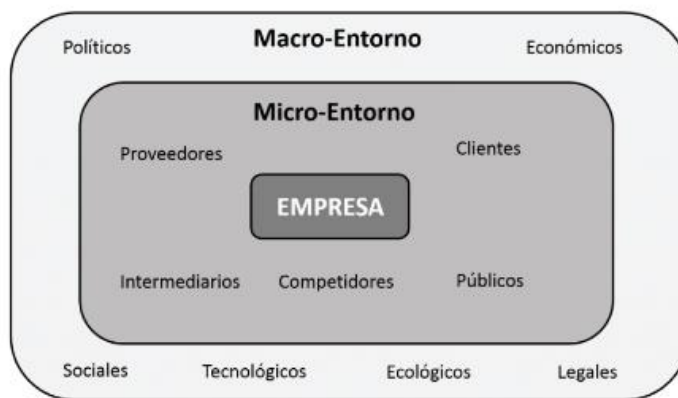


Ilustración 2-2: Descripción visual análisis externo

Fuente: Huerta, 2020.

- Debilidades y fortalezas (análisis interno).

En la selección y listado de debilidades y fortalezas de una empresa que generen ventajas o desventajas competitivas y que atañan a aspectos organizativos, de recursos, activos, calidad y/o percepción de los consumidores, lo ideal es que este proceso se lidere internamente y que no sea una única persona la que llegue a las conclusiones, sino que se rodee y pida opinión a otras personas involucradas en la situación, como puede ser los miembros de comité de dirección, compañeros, empleados, proveedores, clientes o incluso a su pareja y amigos cercanos en caso de un análisis FODA o DAFO personal.

2.3 Fase Financiera

2.3.1 *Análisis Financiero*

El análisis financiero es el estudio e interpretación de la información contable de una empresa u organización con el fin de diagnosticar su situación actual y proyectar su desenvolvimiento futuro (Roldán, 2021b).

2.3.2 *Estados Financieros*

Los estados financieros son informes financieros utilizados por las organizaciones para informar acerca de la situación económica y financiera de éstas, además de aquellos cambios experimentados en un periodo determinado. Son de gran utilidad para los propietarios de las empresas, los directivos, accionistas, acreedores, etc («Los Estados Financieros», s. f.).

2.3.2.1 Principales Estados Financieros

- **El Balance General.** -A través del balance general (ahora Estado de Situación Financiera bajo normas internacionales) los usuarios de la información contable mediante este estado financiero logran conocer del ente económico o empresa sus bienes y derechos apreciables en dinero, así como sus obligaciones o pasivos y el valor del patrimonio («Los Estados Financieros», s. f.).
- **El Estado de Resultados.** - Bajo el contexto de las normas internacionales, El estado de resultados integrales contiene de la misma manera los conceptos relacionados con los ingresos y gastos del periodo de la entidad adicionando los componentes de otro resultado integral también denominado Other Comprehensive Income – OCI, que es una partida que hace parte del patrimonio, también se conoce como ingresos gastos no realizados. Mediante este estado financiero los usuarios de la información contable logran conocer del ente económico o empresa hechos económicos directamente relacionados con su objeto («Los Estados Financieros», s. f.).
- **El Estado de Cambios en el Patrimonio.**- Bajo el contexto de las normas internacionales, “El estado de cambios en el patrimonio presenta el resultado del periodo sobre el que se informa de una entidad, las partidas de ingresos y gastos reconocidas en el otro resultado integral para el periodo, los efectos de los cambios en políticas contables y las correcciones de errores reconocidos en el periodo, y los importes de las inversiones hechas, y los dividendos y otras distribuciones recibidas, durante el periodo por los inversores en patrimonio”. En este estado financiero se detalla la evolución del patrimonio de la empresa («Los Estados Financieros», s. f.).
- **El Estado de Flujos de Efectivo.** - De acuerdo con las normas internacionales, el estado de flujos de efectivo es un estado financiero, que proporciona a los inversionistas y en general a los interesados información adicional para evaluar la solvencia y liquidez de la empresa. Mediante este estado financiero se detalla las fuentes y usos del efectivo de un periodo a otro, como en los casos anteriores se revelan tres actividades específicas de la empresa («Los Estados Financieros», s. f.).

2.3.3 *Análisis de los estados Financieros*

El análisis de estados financieros es definido como el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente y pasada, y los resultados de las operaciones de una empresa o institución, con el objetivo primario de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros. Es un componente indispensable para el financiamiento y la inversión a nivel empresarial, que facilita la toma de decisiones (Análisis e Interpretación de Estados Financieros, 2022).

2.4 Fase De La Propuesta Diseño Del Modelo De Gestión Financiero Administrativo

2.4.1 *Modelo Administrativo*

Los Modelos Administrativos son básicamente modelos que las empresas van, adaptándolos y generalizándolos a las necesidades de las mismas, ya que no suelen ser rígidos. Estos se representan a través de técnicas, procesos, modelos y sistemas administrativos (Cardona et al., s. f.).

2.4.2 *Misión*

Para Andrade (2012) es el objetivo supremo de la empresa, y expresa de modo muy general lo que quiere alcanzar la organización, en función de sus aspiraciones en cuanto a su papel en la sociedad. Sirve de referencia sintética para que sistemáticamente la organización oriente sus actividades de modo armónico e integrado, inspirando a toda persona que la conforma. La misión es resultado de la filosofía, el sistema de valores y creencias imperantes en la organización. Es resultado de la cultura de la organización, pero a veces, se expresa simplemente a través de las aspiraciones de los directivos.

▪ DISEÑO DE LA MISIÓN

Se diseña tomando en consideración las siguientes preguntas:

¿Qué hace la organización?

¿Para qué lo hace?

¿Con qué lo hace?

¿Cómo lo hace?

¿Con cuáles criterios se rige?

¿Qué?	Vender vehículos desarrollados y fabricados en Estados Unidos
¿Cómo?	Que sean líderes mundiales
¿Con cuáles criterios?	En calidad, costo
¿Para qué?	Y satisfacción al cliente
¿Con qué?	Gracias a la integración de personas, tecnología, sistemas empresariales, transferencia de conocimiento, tecnología y la experiencia a lo largo de General Motors.

Ilustración 2-3: Ejemplo “The Saturn Division of General Motors”

Fuente: Andrade, 2012.

2.4.3 *Visión*

Es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una organización quiere ser y espera ver en el futuro. Señala el camino que permite establecer el rumbo para lograr el desarrollo de la empresa, previa consideración de los resultados del diagnóstico. Es la diferencia entre los resultados alcanzables a corto plazo y los objetivos del largo plazo. Es una simple y concisa declaración de un futuro ideal deseado para la organización. Se escribe en tiempo presente, como si se estuviera observando un hecho real que acontece en el momento (Andrade, 2012).

2.4.4 *Principios y Valores*

Los principios y valores corporativos se refieren a las creencias y convicciones que influyen decisivamente en el comportamiento de los miembros de una organización. Estos principios orientan y determinan cómo los miembros de una organización perciben e interpretan los problemas y toman decisiones. La alineación de los miembros de una organización conforme a los principios y valores permiten la vida en sosiego dentro de la organización y a cada uno actuar de modo correcto (Previsión y Previsión, 2022).

2.4.5 *Organigrama Estructural*

Los organigramas estructurales son aquellos que tienen por objeto la presentación gráfica de la estructura procesal (Unidades Administrativas) de una institución, así como de las relaciones que se dan entre sus órganos (Departamento de Organización y Métodos, 2011).



Ilustración 2-4: Organigrama Estructural

Fuente: Arias, 2021.

2.4.6 *Modelo Financiero*

Los modelos financieros se construyen para cuantificar y analizar una situación empresarial; la interpretación del impacto de las decisiones modeladas sobre el futuro de la empresa debe hacerla el usuario del modelo. Los modelos financieros no reemplazan el proceso de planeación de la empresa, sirven como soporte para entender mejor las situaciones y cuantificar el riesgo en que se incurre al tomar una decisión, de manera que, a criterio de los directivos, se puedan tomar mejores decisiones en el proceso de planeación (Gutiérrez, 2021).

2.4.7 *Gestión Financiera*

La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y, en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo. Esto nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos: la generación de recursos o ingresos, incluyendo los aportados por los asociados; y, en segundo lugar, la eficiencia y eficacia o esfuerzos y exigencias en el control de los recursos financieros, para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo (Sánchez, 2006).

2.4.8 *Análisis Horizontal*

Este tipo de análisis tiene un proceso que permite comparar estados financieros similares en dos o más períodos consecutivos, con el fin de observar la variación absoluta y porcentual, de las cuentas contables de un período a otro, y verificar si es favorable o no para la empresa (Soto et al., 2017).

2.4.9 *Análisis Vertical*

El análisis vertical se basa en la definición de Reeve (2005), “el análisis de porcentajes también puede utilizarse para mostrar la relación de cada uno de los componentes en el total dentro de un solo estado”.

Análisis Vertical: Esta técnica permite analizar de forma vertical las cifras contables de los estados financieros, como lo son, el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados (Ross et al., 2012); (Soto et al., 2017).

2.4.10 *Razones Financieras*

Los ratios son considerados como una razón o relación entre números. Como también, el autor los define como un conjunto de índices resultantes de relacionar cuentas del Activo, Pasivo y/o Patrimonio, proveyendo de información de interés para la toma de decisiones (Aching, 2006).

Las ratios de rentabilidad son cálculos matemáticos que nos ayudan a saber si una empresa está ganando lo suficiente como para poder hacer frente a sus gastos y además aportar beneficios a sus propietarios (Urtasun, s.f).

2.4.10.1 *Ratios de liquidez*

Las ratios de liquidez son los que se utilizan para medir el grado de solvencia que tiene una empresa, es decir, si va a ser capaz de pagar sus deudas al vencimiento. Aunque esta ratio se suele utilizar más para medir la solvencia a corto plazo, tanto a corto como a largo plazo

- **La ratio de liquidez general o razón corriente**

Mide las veces que con el activo circulante se puede hacer frente a las deudas a corto plazo, recogidas en el pasivo circulante.

$$\mathbf{R.LIQUIDEZ = \frac{ACTIVO CORRIENTE}{PASIVO CORRIENTE}}$$

Ilustración 2-5: Fórmula para ratio de liquidez

Fuente: Toro, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

- **Ratio de prueba ácido o liquidez inmediata (quick ratio).**

Esta ratio añade algo más de restricción en lo relativo a los importes disponibles, eliminando las existencias del numerador. La razón es que las existencias tienen que, al menos venderse y luego cobrarse y, en el caso de las materias primas, transformarse, venderse y cobrarse, por lo que la inmediatez de su disponibilidad líquida es muy limitada.

$$\text{PRUEBA ÁCIDA} = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIO}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

Ilustración 2-6: Fórmula para ratio de prueba ácida

Fuente: Toro, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

- **La ratio de capital de trabajo**

Al restar el activo corriente del pasivo corriente, este tipo de ratio financiero muestra lo que una empresa dispone tras pagar sus deudas inmediatas. Sería un indicador de lo que le queda a una empresa al final para poder operar.

$$\text{CAPITAL DE TRABAJO} = \text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE}$$

Ilustración 2-7: Fórmula para ratio de capital de trabajo

Fuente: Holded, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

2.4.10.2 Ratios De Solvencia Y Endeudamiento

Estas ratios informan acerca del nivel de endeudamiento de una empresa en relación a su patrimonio neto. Hemos destacado en este caso un único ratio de endeudamiento:

- **Ratio de solvencia**

El ratio de solvencia pone en relación los activos totales de la empresa con el total de pasivos exigibles, tanto a corto como a largo plazo, ya sean con o sin coste.

$$\text{RATIO SOLVENCIA} = \frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PASIVO EXIGIBLE TOTAL}}$$

Ilustración 2-8: Fórmula para ratio solvencia

Fuente: Toro, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

▪ **Ratio de Apalancamiento Financiero**

El ratio de apalancamiento financiero calcula la relación que existe entre el capital propio y el capital que realmente se utilizó para una actividad específica. Básicamente, el apalancamiento te permite invertir más dinero del que realmente posee tu empresa.

$$\text{APALANCAMIENTO FINANCIERO} = \frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO NETO}}$$

Ilustración 2-9: Fórmula para ratio aplacamiento financiero

Fuente: Banco Pichincha, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

▪ **Ratio de Endeudamiento**

$$\text{RATIO ENDEUDAMIENTO} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO NETO}}$$

Ilustración 2-10: Fórmula para ratio endeudamiento

Fuente: Holded, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

○ A corto plazo

$$\text{RATIO ENDEUDAMIENTO} = \frac{\text{PASIVO CORRIENTE}}{\text{PATRIMONIO NETO}}$$

Ilustración 2-11: Fórmula para ratio endeudamiento a corto plazo

Fuente: Holded, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

○ A largo plazo

$$\text{RATIO ENDEUDAMIENTO} = \frac{\text{PASIVO NO CORRIENTE}}{\text{PATRIMONIO NETO}}$$

Ilustración 2-12: Fórmula para ratio endeudamiento a largo plazo

Fuente: Holded, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

2.4.10.3 Ratios de Rentabilidad

- Ratio de Capital Propio. -Es más conocido por sus siglas en inglés, ROE. Se encarga de medir la eficiencia de los activos haciendo una comparación entre el beneficio neto y los recursos propios. El porcentaje resultante nos permite conocer la rentabilidad para el accionista con respecto a los recursos propios que ha invertido. De ahí que sea uno de los más utilizados.

$$\text{ROE} = \frac{\text{BENEFICIO NETO}}{\text{PATRIMONIO NETO}} * 100$$

Ilustración 2-13: Fórmula para el ROE

Fuente: Urtasun,2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

- Ratio de Rentabilidad General. - El ROA nos indica la capacidad que tiene una empresa para generar beneficios desde una visión global.

$$\text{ROA} = \frac{\text{BENEFICIO NETO}}{\text{ACTIVOS TOTALES}} * 100$$

Ilustración 2-14: Fórmula para el ROA

Fuente: Urtasun,2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

- Ratio de Rentabilidad del Capital Total. -Ayuda a saber la rentabilidad que tiene el capital que han aportado los socios y la rentabilidad generada por la propia actividad de la empresa.

$$\text{RATIO DE RENTABILIDAD DEL CAPITAL TOTAL} = \frac{\text{BENEFICIO NETO}}{\text{FONDOS PROPIOS + DEUDA FINANCIERA + MINORITARIOS}} * 100$$

Ilustración 2-15: Fórmula para ratio de rentabilidad del capital total

Fuente: Urtasun,2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

2.4.10.4 Rotación

- **Rotación de inventarios**

La rotación de inventarios permite identificar cuántas veces se convierte el inventario en dinero o en cuentas por cobrar. Con ello determinamos la eficiencia en el uso del capital de trabajo de la empresa.

Entre más se rote el inventario, más rápido se realiza el dinero invertido en ellos, lo que permite un mayor retorno o rentabilidad en la inversión.

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{COSTO DE VENTA}}{\text{INVENTARIO}}$$

Ilustración 2-16: Fórmula para rotación de inventarios

Realizado por: Ipiates P., 2023.

2.4.11 Estados Financieros Proyectados

Para López y Vitto (s.f) los estados contables proyectados son aquellos que se espera lograr en un determinado horizonte de planeamiento, partiendo de una realidad histórica expuesta en los estados tradicionales. A fin de recordar la secuencia del proceso mencionado, podemos enumerar las siguientes actividades:

- Determinación del comportamiento esperado de los componentes, tanto en relación con medios de tipo general como a nivel específico de la organización, tales como proveedores, clientes, gobierno, competidores, etc.
- Del análisis anterior surgirán premisas e hipótesis a ser tenidas en consideración para la determinación de las estimaciones.
- Determinación de variables críticas que establecerán el punto de partida en la elaboración de los distintos presupuestos. En general, la variable crítica son las ventas, por lo que suponemos que, para esta explicación, esta premisa se cumple.
- Elaboración de los presupuestos.
- Ejecución de la síntesis presupuestaria, que comprende, como señalamos anteriormente, el Estado de Situación Patrimonial proyectado, el Estado de Resultados proyectado y el Estado de Flujos de Efectivo proyectado.

Resulta interesante comentar que la información proyectada contribuye a que los usuarios de los estados básicos cuenten con una herramienta que les permita observar la perspectiva de los objetivos que la entidad se propone alcanzar.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

- **Cualitativo**

Según Neill y Cortez (2017), “Los estudios cualitativos constituyen un acercamiento metodológico en la búsqueda del sentido de las acciones sociales, tomando en cuenta actitudes, aspectos culturales, percepciones, relaciones y estimaciones.”.

El presente trabajo de titulación tiene un enfoque cualitativo debido a que se basa en un modelo de gestión a través del análisis y desarrollo de la misión, visión, principios, valores y manual de funciones del restaurante.

- **Cuantitativo**

Los métodos cuantitativos, metodologías o investigaciones cuantitativas son el conjunto de estrategias de obtención y procesamiento de información que emplean magnitudes numéricas y técnicas formales y/o estadísticas para llevar a cabo su análisis, siempre enmarcados en una relación de causa y efecto (Método Cuantitativo - Concepto, usos, ejemplos y características, s. f.).

Este enfoque de investigación se utilizará debido a que los análisis a realizar dentro del modelo de gestión administrativo-financiera se efectuara a través de recopilación de datos, entré las herramientas que se utilizara son las ratios financieros y entrevistas al propietario y empleados, esto con el fin de una mejor comprensión de los recursos económicos y financieros del restaurante.

3.2 Nivel de la investigación

- **Explicativa**

La investigación explicativa estudia fenómenos puntuales nuevos o que no se han abordado en profundidad. El objetivo de dicha investigación es proporcionar conocimientos relevantes sobre ellos (Arias, 2022).

Se llevará a cabo para investigar de forma puntual un fenómeno que no se había estudiado antes, y no se había explicado bien con anterioridad el objetivo es encontrar por qué y para qué se desea implementar un modelo de gestión administrativo financiero en el restaurante.

- **Descriptiva**

La investigación descriptiva analiza las características de una población o fenómeno sin entrar a conocer las relaciones entre ellas (Arias, 2022).

Se utilizará este tipo de investigación para detallar las actividades, funciones y procesos que realizará el personal en el restaurante, y de esta forma plasmarle en el desarrollo del manual de funciones.

3.3 Tipo de Investigación

- **Investigación Bibliográfica**

Según Ramírez (2017), se utiliza este tipo de investigación cuando se desarrolla un marco teórico de cierta manera. Específicamente, debido a que intenta recopilar información de libros, revistas, periódicos y periódicos, Revistas, artículos científicos, etc.; enfatizar siempre que la información debe ser bien fundamentada, debido a que constituye a un proceso de investigación, el contenido analizado según este apartado es cómo se desarrolló el proceso de exploración, análisis y propuesta de este trabajo Investigativo.

Se recogerá toda la información teórica que existe en libros, páginas web, artículos científicos, revistas que hablen de modelos de gestión administrativa-financiera, que serán de utilidad a lo largo del desarrollo del trabajo de investigación.

3.4 Población y Muestra

3.4.1 Población

La plantilla de trabajadores del restaurante “El Dragón” es de 5 personas entre el dueño y empleados a continuación se presenta en detalle.

Tabla 3-1: Personal del restaurante “El Dragón”

	NOMBRE	CARGO
Personal Administrativo	Luis Coba	Propietario
	Angelica Coba	Administradora - Contadora
Personal Operativo	Narciza Donoso	Chef
	Jhon Segovia	Camarero
	Carolina Granja	Cajera

Fuente: Propietario, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

3.4.2 Muestra

Para esta investigación se tomó en cuenta dos muestras finitas, la primera se toma en cuenta todo el universo y es tomado como muestra completa el personal anteriormente señalado en la tabla de la población. Para la segunda muestra se tomó como población a los clientes del restaurante debido a que se requiere medir la satisfacción del cliente en cuanto servicio, calidad y precio es por esto que según los datos obtenidos a través del propietario del restaurante tienen aproximadamente 200 clientes al mes

3.4.2.1 Población y muestra para la encuesta a clientes

N= población

q= población en contra

n= muestra

z= nivel de confianza

p= población a favor

e= error de muestra

▪ DATOS

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

N= 200

n=?

p= 0,5

q= 0,5

z= 1,96

e= 0,05

- **RESPUESTA**

n= 131

3.5 Métodos, Técnicas e Instrumentos de investigación

3.5.1 Métodos

- **Método deductivo**

El método deductivo consiste en extraer una conclusión con base en una premisa o a una serie de proposiciones que se asumen como verdaderas (Westreicher, 2022).

Para el desarrollo de esta investigación de uso este método ya que luego de hacer un estudio general de su manejo administrativo- financiero, podemos llegar a conclusiones más específicas que nos ayudara a identificar y analizar con mayor claridad como se encuentra el restaurante.

- **Método explicativo**

Permite que el investigador se familiarice con el tema que se va a examinar y diseñe teorías que permitan probarlos (Ortega, 2022).

Este método nos ayudara a establecer la relación causa y efecto de la investigación la cual nos permite hacer generalizaciones a la realidad en la que se encuentra el restaurante, el objetivo de este método es encontrar por qué y para que de esta investigación.

- **Método analítico**

Para Hernández. G (2017), el método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular.

Con la aplicación de este método se examina la situación actual de la empresa y se sintetiza la información recopilada con el fin de disponer de datos importantes de los cuales se dispone y que fueron de gran importancia para el proceso de exploración.

3.5.2 Instrumentos

- **Guía de entrevista**

Es un documento que contiene preguntas abiertas para definir el problema y plantear los objetivos de investigación.

- **Cuestionario**

Es una herramienta para evidenciar la técnica de la encuesta al personal, el cual contiene un conjunto de preguntas cerradas, de múltiple selección y de escala.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Luego de realizar las debidas encuestas a los colaboradores del restaurante el dragón a continuación se realizará la respectiva tabulación y análisis de cada pregunta.

4.1 Análisis e Interpretación de la Encuesta al Personal que labora en la empresa.

- ¿Cómo considera Ud. el liderazgo dentro del restaurante?

Tabla 4-1: Liderazgo en el restaurante

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Excelente	2	40%
Buena	1	20%
Regular	2	40%
Mala	0	0%
Pésima	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: IpiALES P., 2023.

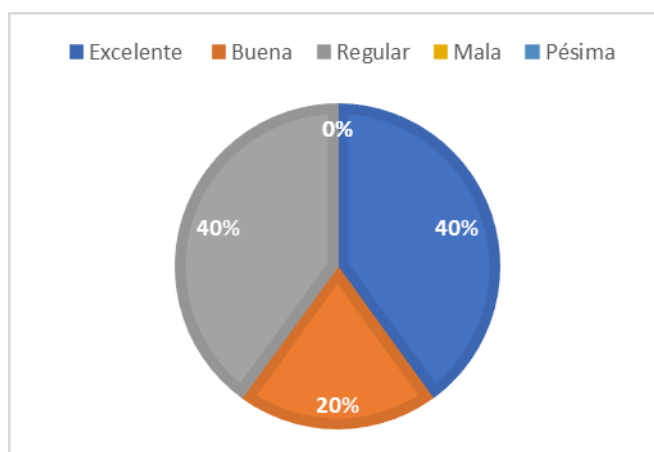


Ilustración 4-1: Liderazgo en el restaurante

Realizado por: IpiALES P., 2023.

Análisis e Interpretación

De acuerdo con el gráfico expuesto anteriormente el 40% piensa que el liderazgo dentro del restaurante es excelente, el 20 % buena, y el otro 40% regular, por lo que se deduce a que para la

mayoría de los colaboradores en el restaurante se maneja un buen liderazgo es decir que la persona encargada comunica de forma clara y precisa las funciones de cada colaborador.

- ¿El Gerente, reconoce todo el potencial y fortalezas en las funciones que desempeña en el restaurante?

Tabla 4-2: Potencial y Fortaleza

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Siempre	4	80%
Casi Siempre	1	20%
Ocasionalmente	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: IpiALES P., 2023.

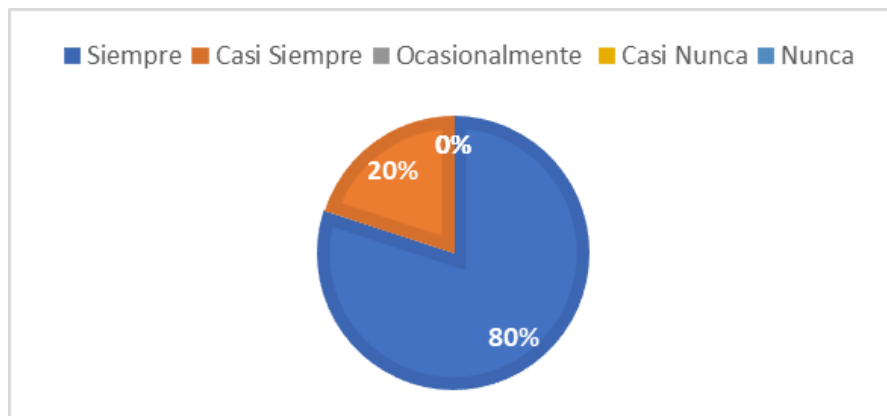


Ilustración 4-2: Potencial y Fortaleza

Realizado por: IpiALES P., 2023.

Análisis e Interpretación

El 80% nos indica que el gerente siempre está reconociendo su potencial y fortalezas en las funciones que desempeña dentro del restaurante, el otro 20% reconoce que casi siempre son reconocidas sus fortalezas y potencial desempeño, lo que nos da a entender que la persona encargada pone una debida atención al desempeño de cada empleado, estas acciones hacen que el colaborador se motive y cumpla correctamente sus funciones.

- ¿Cómo considera usted el ambiente laboral en el restaurante?

Tabla 4-3: Ambiente Laboral

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Excelente	2	40%
Buena	2	40%
Regular	1	20%
Mala	0	0%
Pésima	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

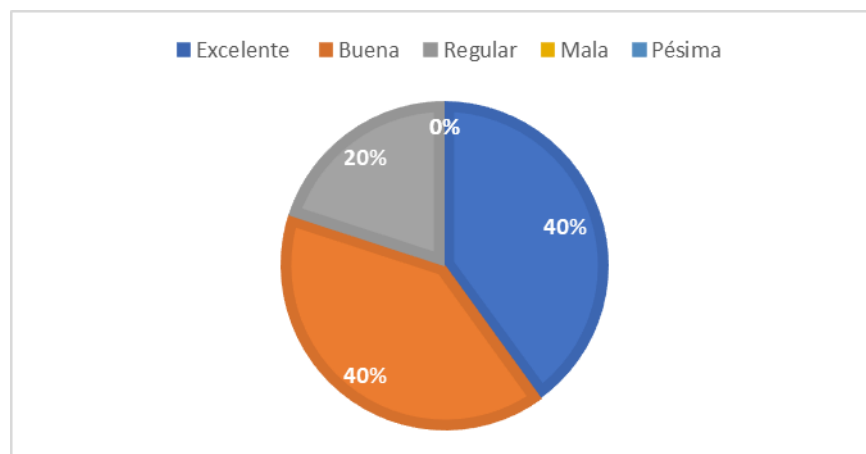


Ilustración 4-3: Ambiente Laboral

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

Según la información obtenida de los colaboradores del restaurante el 40% indica que existe un excelente ambiente laboral, por otra parte, el 40% indica que su ambiente laboral es bueno y el 20% que es regular, en otras palabras, los trabajadores están conformes con respecto a su entorno y condiciones de trabajo, lo que genera satisfacción y orgullo de pertenecer a la organización y a su vez esto ayuda a conservar el equilibrio entre la vida profesional y personal, en cuanto al personal que el ambiente laboral le parece regular nos da entender que no se está cumpliendo correctamente las funciones del gerente al no atender todas las necesidades de sus empleados.

- ¿Califique el desempeño de la dirección administrativa y financiera del restaurante?

Tabla 4-4: Dirección Administrativa – Financiera

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Excelente	2	40%
Buena	3	60%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Pésima	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

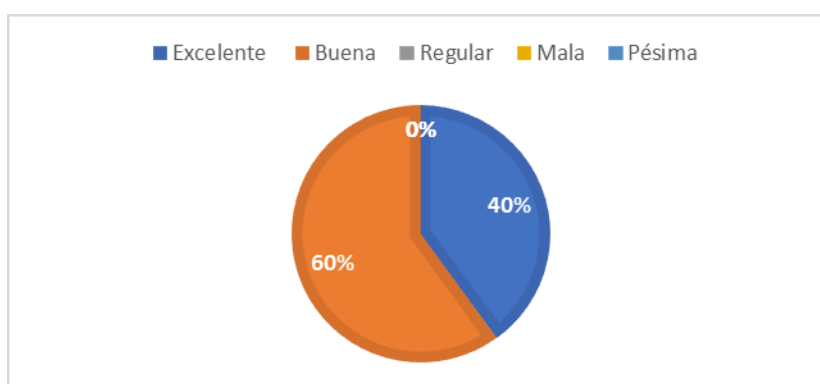


Ilustración 4-4: Dirección Administrativa – Financiera

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

Al aplicar la encuesta al personal del restaurante “El Dragón” el 60% indica que existe un buen manejo administrativo financiero, el otro 40% indica que el manejo es excelente, lo que nos da entender que la dirección administrativa financiero está realizando bien sus funciones y eso favorece el crecimiento del restaurante, como se sabe el área administrativa y financiera de la empresa es quien debe controlar, organizar y evaluar el proceso productivo, por esta razón contar con una buena administración nos ayudara a llevar a cabo el desarrollo de la actividad económica de la mejor manera, brindando seguridad y motivación con los trabajadores y clientes.

- ¿Recibe usted el pago de su sueldo de acuerdo con lo establecido en su contrato?

Tabla 4-5: Pago de Sueldo

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Siempre	5	100%
Casi Siempre	0	0%
Ocasionalmente	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

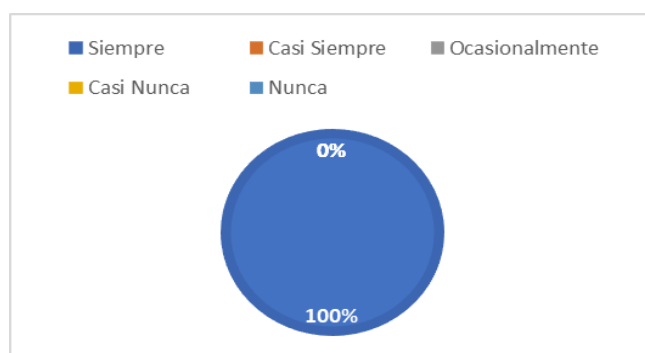


Ilustración 4-5: Pago de Sueldo

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

El personal del restaurante nos indica que siempre recibe su salario a tiempo y en las fechas acordadas, es decir que el restaurante está cumpliendo con sus obligaciones y respetando las fechas de pago.

- ¿En el tiempo que lleva trabajando a recibido utilidades?

Tabla 4-6: Utilidades

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Siempre	5	100%
Casi Siempre	0	0%
Ocasionalmente	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.



Ilustración 4-6: Utilidades

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

El personal del restaurante “El Dragón” indica que siempre recibe sus utilidades todos los años, por lo que da entender que el restaurante tiene un buen manejo de sus ingresos y gastos ya que al dar utilidades demuestra que tiene una muy buena solvencia y esta información aporta e indica cómo será el desempeño futuro de la empresa.

- ¿Conoce usted la situación económica-financiera del restaurante?

Tabla 4-7: Conocimiento de la situación Económica – Financiera

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Si	4	80%
No	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

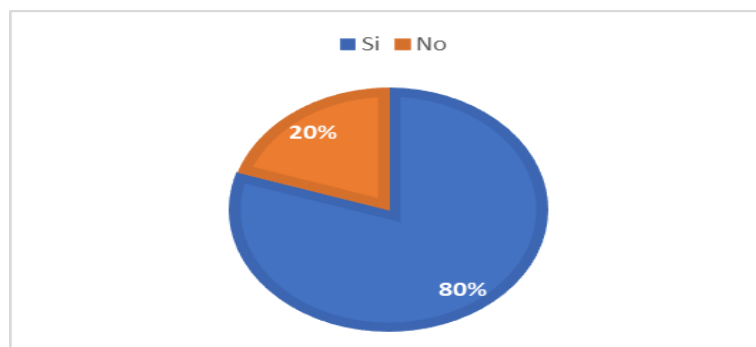


Ilustración 4-7: Conocimiento de la situación Económica – Financiera

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

Al realizar las encuestas obtuvimos como resultado que el 80% del personal sabe de la situación económica financiera del restaurante y el 20% desconoce de esta información, por ende, queda claro que la comunicación gerente-colaborador es buena, y al permitir que los colaboradores sepan esta información en un futuro ayudara a saber la forma en la que se puede adaptar a los cambios que se produzcan en su entorno.

- ¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas que tiene el restaurante?

Tabla 4-8: Fortalezas del Restaurante

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Productos de calidad	2	40%
Variedad de productos	1	20%
Atención de calidad	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

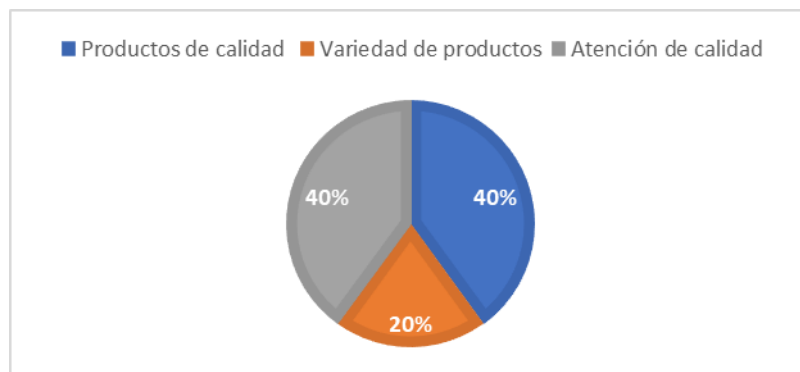


Ilustración 4-8: Fortalezas del Restaurante

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

Gracias la información brindada por parte de los encuestados del restaurante, 2 de ellos consideran que la mayor fortaleza que posee el restaurante son sus productos de calidad representando así un 40%, el otro 40% piensa que es la atención de calidad y el 20% la variedad de productos, La variedad de productos es una de las mejores maneras para incrementar las ventas en los negocios ya que al ofrecer varios productos puede atraer más clientes, pero para su personal esta fortaleza está en menor escala. Las fortalezas que posee el restaurante “El Dragón” deben de ser aprovechadas, ayudándose de ellas para obtener su mayor beneficio.

- ¿Los clientes manifiestan su conformidad con el producto?

Tabla 4-9: Conformidad del Cliente con el Producto

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Siempre	4	80%
Casi Siempre	0	0%
Ocasionalmente	1	20%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

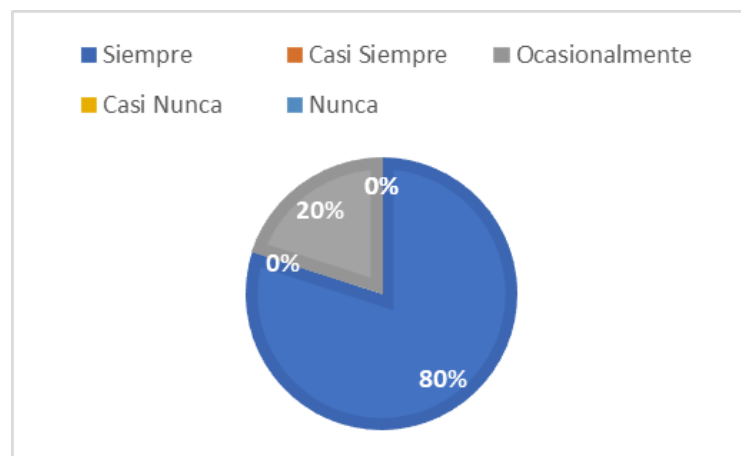


Ilustración 4-9: Conformidad del Cliente con el Producto

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

Del total del personal el 80% indicó que los clientes siempre manifiestan su conformidad con el producto y 20% indicó que ocasionalmente, lo que demuestra que el restaurante está cumpliendo en satisfacer a sus clientes, la opinión de los clientes ayuda a proporcionar una experiencia satisfactoria, y permite ajustarse a sus necesidades.

- ¿Considera importante la implementación de un modelo de gestión administrativo-financiero que ayudará maximizar la rentabilidad del restaurante?

Tabla 4-10: Implementación del Modelo de Gestión Administrativo-Financiero

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Muy importante	5	100%
Importante	0	0%
Algo Importante	0	0%
De Poca Importancia	0	0%
No es importante	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

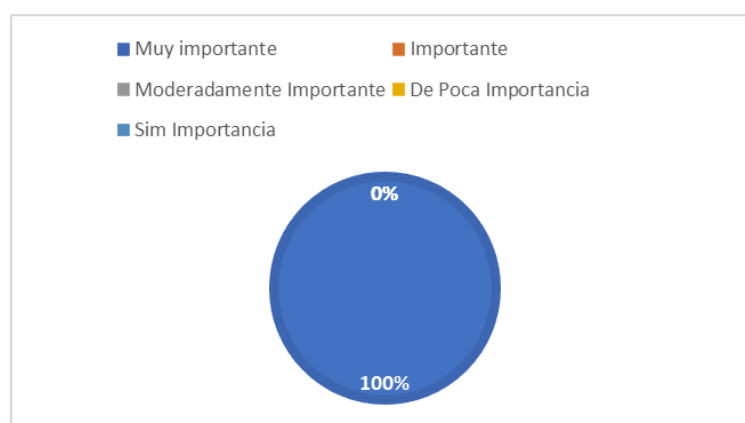


Ilustración 4-10: Implementación del Modelo de Gestión Administrativo-Financiero

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

El personal manifestó en un 100% que es muy importante implementarse un modelo de gestión administrativo-financiero en el restaurante ya que actualmente están estables económicamente, pero con el constante cambio que existe en el mercado en futuro no tener una herramienta así puede convertirse en una debilidad y no poder seguir creciendo.

4.2 Análisis e Interpretación de la Encuesta a Clientes

Después de realizar las debidas encuestas a los clientes del restaurante el dragón a continuación se realizará la respectiva tabulación y análisis de cada pregunta.

- Género

Tabla 4-11: Género

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Femenino	74	56%
Maculino	57	44%
Otro		0%
TOTAL	131	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

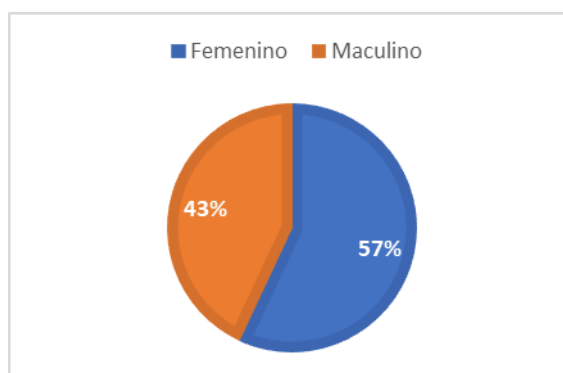


Ilustración 4-11: Género

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

Al momento de realizar las encuestas a los clientes obtuvimos como resultado que la mayoría de los consumidores en el restaurante con un 57% son del género femenino, y solo el 43% son del género masculino.

- Edad

Tabla 4-12: Edad

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
18-25 años	23	18%
26-45 años	62	47%
46 años en adelante	46	35%
TOTAL	131	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

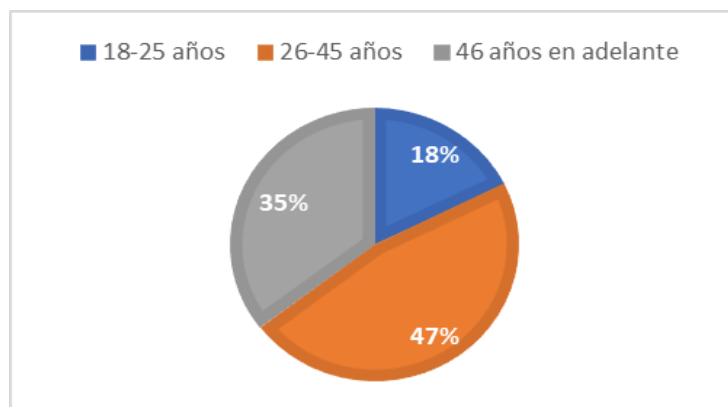


Ilustración 4-12: Edad

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

Las encuestas arrojaron que el 47% de las personas que más consumen en el restaurante son personas con un rango de edad de 26-45 años, le sigue con un 35% personas con 45 años en adelante y solo un 18% consumidores de 18-25 años, lo que quiere decir que el restaurante atrae más a personas adultas y adultas mayores ya que su especialidad son comida típicas y hechas en casa, como sabemos en la actualidad los jóvenes se enfocan más en comer comida rápida que algo más elaborado.

- ¿Se encuentra satisfecho con el servicio brindado?

Tabla 4-13: Satisfacción con el Servicio Brindado

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Muy Satisfecho	78	60%
Satisfecho	29	22%
Algo Satisfecho	23	18%
Poco Satisfecho	1	1%
Nada Satisfecho	0	0%
TOTAL	131	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante "El Dragón", 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

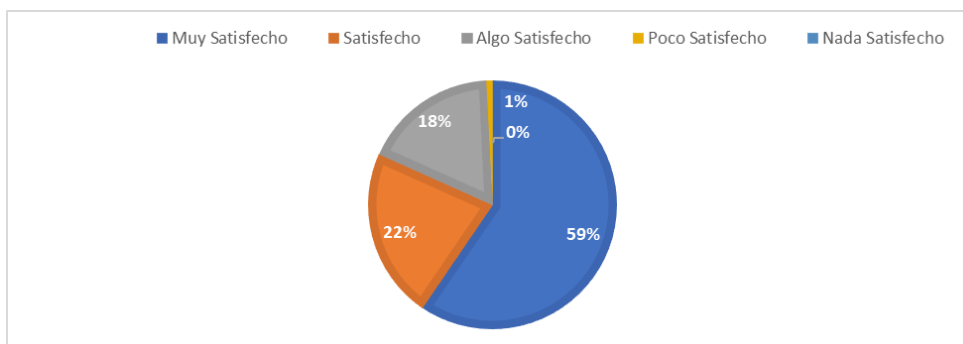


Ilustración 4-13: Satisfacción con el Servicio Brindado

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

Al realizar las encuestas el 60% manifestó que encuentra muy satisfecho con el servicio brindado en el restaurante, el 21% se encuentra satisfecho, un 18% indicó que está algo satisfecho y el 1% está poco satisfecho con el servicio brindado, si vemos los resultados la mayoría de clientes dio una respuesta positiva a cuanto al servicio brindado por el personal, hay que estar pendiente a esa minoría de personas que indicaron que estuvieron pocos satisfechos el servicio debido a que en un futuro eso puede traer consecuencias como pérdida de clientes o comentarios mal infundados.

- ¿Cree usted que el menú del restaurante es variado?

Tabla 4-14: Variación del Menú

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Siempre	57	44%
Casi Siempre	71	54%
Ocasionalmente	3	2%
Nunca	0	0%
TOTAL	131	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante "El Dragón", 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

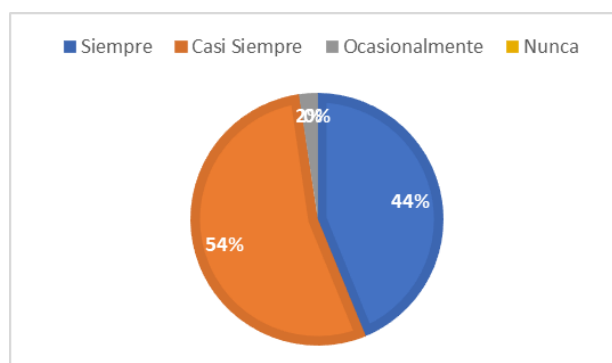


Ilustración 4-14: Variación del Menú

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

Según los datos obtenidos a través de las encuestas el 54% de clientes indica que el menú del restaurante siempre varía, un 44% indicó que casi siempre varía en sus comidas y un 2% indicó que ocasionalmente varían su menú, al interpretar las respuestas cuantos más productos ofrezcamos, más posibilidades tendremos de llegar al público y a un mercado adquisitivo más amplio, lo que permitirá alcanzar un posicionamiento más estable en el mercado actual y aumentar, sus clientes.

- ¿Recibe correctamente lo ordenado en el menú?

Tabla 4-15: Recibe lo que Ordena

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Siempre	89	68%
Casi Siempre	42	32%
Ocasionalmente	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	131	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

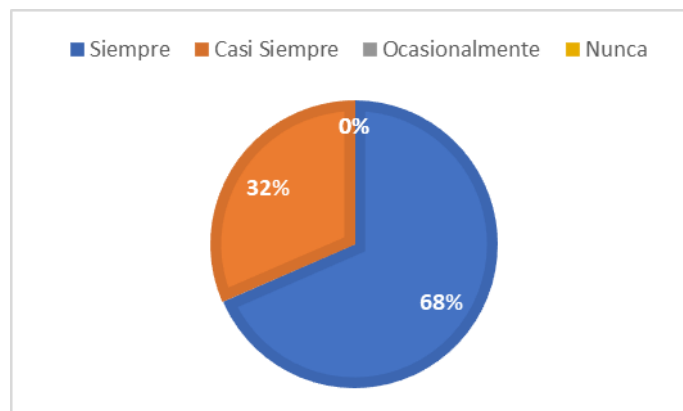


Ilustración 4-15: Recibe lo que ordena

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

Al revisar las respuestas de los comensales un 68% dio a conocer que siempre recibe lo que ordena y un 32% que casi siempre, este tipo de pregunta su respuesta se basa en la perspectiva del cliente, pero en su mayoría manifiesta que siempre recibe lo que ordena lo que es positivo para el restaurante.

- ¿Considera que el tiempo de espera para recibir su comida fue razonable?

Tabla 4-16: Tiempo de espera

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Si	92	70%
No	39	30%
TOTAL	131	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

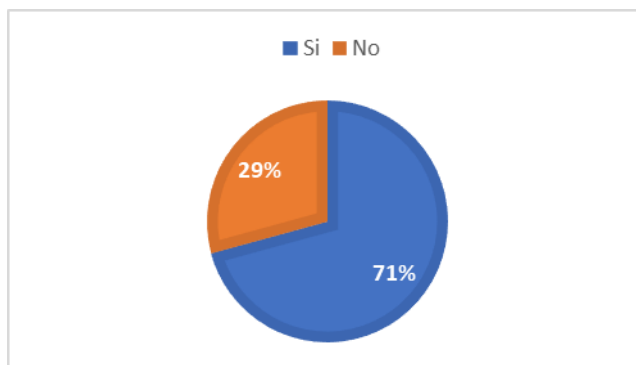


Ilustración 4-16: Tiempo de espera

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

La información obtenida a través de la encuesta nos indica que un 71% de cliente están satisfechos con el tiempo de espera al obtener su comida y un 29% manifiesta que no fue razonable el tiempo de espera, esto puede suceder cuando hay una alta demanda de clientes en un día, y se demoran más de lo habitual en servir los que el comensal pidió, estos datos obtenidos son de gran importancia ya que el personal debe analizar qué días son los que tiene mayor concurrencia y estar más pendiente en cuanto al servicio.

- ¿Cree usted que el precio del producto es adecuado con el servicio que recibe?

Tabla 4-17: Precio razonable al producto ofrecido

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Siempre	89	68%
Casi Siempre	37	28%
Ocasionalmente	5	4%
Nunca	0	0%
TOTAL	131	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

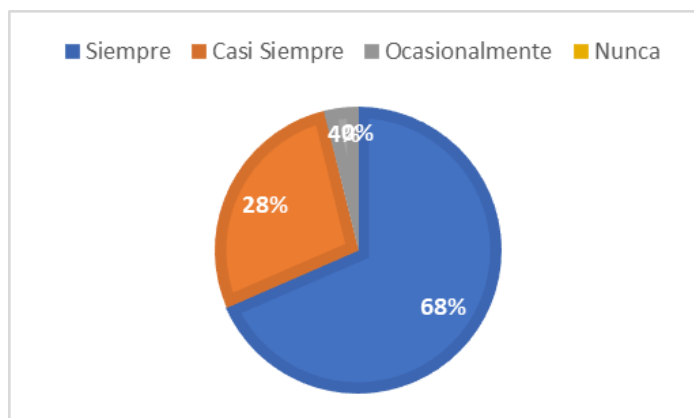


Ilustración 4-17: Precio razonable al producto ofrecido

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

Del total de clientes que brindaron la información, el 89% indicó que los precios van de acuerdo al producto que recibe, un 28% indicó que casi siempre y un 4% indicó que ocasionalmente el precio va de acuerdo al producto ofrecido, es decir que los clientes están satisfechos con el servicio y productos que consumen en el restaurante, la minoría no está de acuerdo con el precio que deben pagar, las respuestas a esto se pueden deber a muchos factores como que no es de su agrado la comida, el trato no es lo que esperan, el ambiente en el restaurante no es de su gusto, estos y muchos factores más pueden influenciar en las respuestas obtenidas.

- ¿Cómo calificaría el ambiente del restaurante?

Tabla 4-18: Ambiente del Restaurante

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Excelente	56	43%
Buena	68	52%
Regular	7	5%
Mala	0	0%
Pésima	0	0%
TOTAL	131	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante "El Dragón", 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

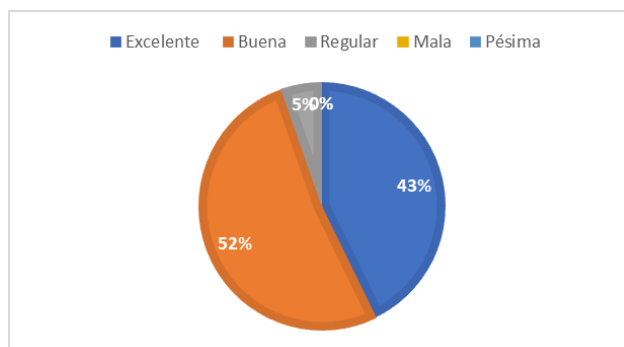


Ilustración 4-18: Ambiente del Restaurante

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

De acuerdo con el cuadro expuesto anteriormente un 52% expresa que existe un excelente ambiente laboral, un 43% indican que su ambiente es bueno y un 5% es regular lo quiere decir que el consumidor más se enfoca en lo que va a consumir que en el ambiente del restaurante, podemos interpretar que a la mayoría de los clientes se sienten a gusto con el ambiente que ofrece el restaurante además de ofrecer buena comida brinda una atmosfera agradable al consumidor que lo hace atractivo ante sus ojos.

- ¿Con qué frecuencia visita usted el restaurante?

Tabla 4-19: Visitas al Restaurante

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Todos los días	34	26%
Una vez a la semana	24	18%
Fines de Semana	60	46%
Una vez al mes	13	10%
TOTAL	131	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

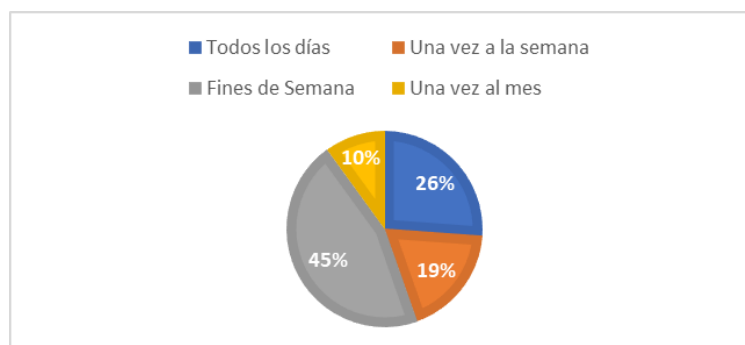


Ilustración 4-19: Visitas al Restaurante

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

Al realizar estas encuestas a los clientes nos pudimos dar cuenta que los días que más frecuentan el restaurante son los fines de semana lo que representa un 45% de sus clientes, un 29% los clientes que visitan el restaurante todos los días el 26% visita el restaurante una vez a la semana y el 10% representa sus clientes solo los visitan una vez al mes, queriendo decir que el restaurante tiene mayor movimiento y mayores ingresos los fines de semana complementando con los consumidores de todos los días que son los que adquieren habitualmente sus almuerzos en el establecimiento.

- ¿Recomendaría este restaurante a sus amigos y familiares?

Tabla 4-20: Recomendación del restaurante Amigos y Familiares

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Si	131	100%
No	0	0%
TOTAL	131	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante "El Dragón", 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

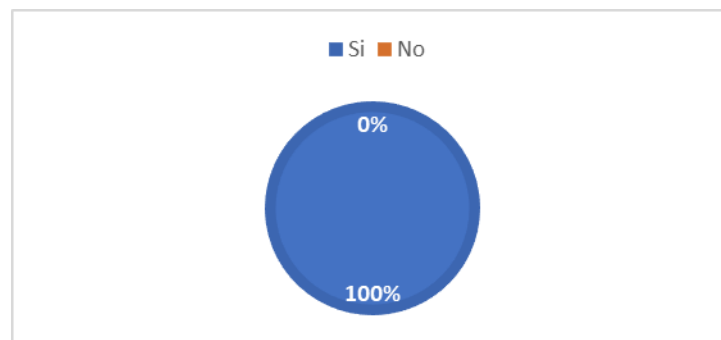


Ilustración 4-20: Recomendación del restaurante Amigos y Familiares

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

A mirar las respuestas podemos observar que el 100% de los clientes recomendarían el restaurante lo que significa que el mismo está ofreciendo productos y servicios de calidad para que los consumidores recomienden visitar y vivir la experiencia de obtener todo en un solo lugar.

- ¿Está usted satisfecho con la respuesta dada de parte de nuestro personal a sus preguntas o peticiones?

Tabla 4-21: Respuesta del personal a inquietudes del cliente

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Muy Satisfecho	33	25%
Satisfecho	68	52%
Algo Satisfecho	28	21%
Poco Satisfecho	2	2%
Nada Satisfecho	0	0%
TOTAL	131	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

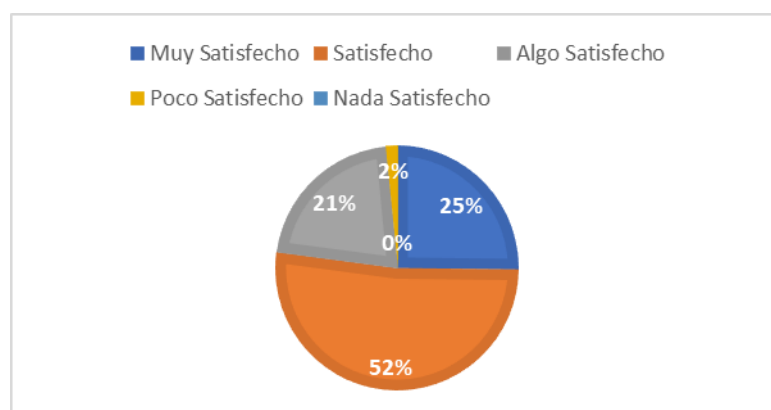


Ilustración 4-21: Respuesta del personal a inquietudes del cliente

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

Al analizar los resultados obtuvimos que un 52% está satisfecho con las respuestas dadas por parte del personal a las peticiones de los clientes, un 25% satisfechos, un 21% algo satisfecho y 2% está poco satisfecho, lo que nos demuestra que el personal está capacitado a dar soluciones a cualquier pregunta o adversidad que se presente, la mayoría de los clientes demuestra una respuesta positiva a cuanto al servicio, si observamos la minoría demuestra una respuesta poco satisfactoria esto nos indica que en las visitas al restaurante no necesito de ayuda del personal por eso arrojan estas respuestas.

- ¿Desearía recibir ofertas e información sobre los productos que ofrece el restaurante a través de redes sociales?

Tabla 4-22: Información del Restaurante en Redes Sociales

VARIABLE	VARIABLE ABSOLUTA	VARIABLE RELATIVA
Si	83	63%
No	48	37%
TOTAL	131	100%

Fuente: Encuesta al personal del restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

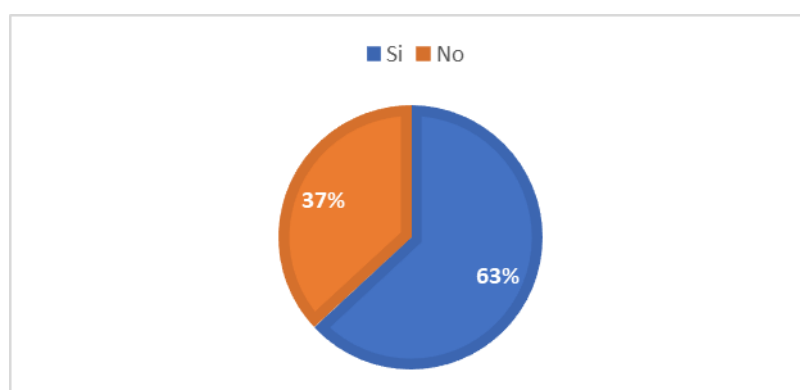


Ilustración 4-22: Información del Restaurante en Redes Sociales

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

Si analizamos esta pregunta nos podemos fijar que un 63% si desea obtener ofertas y promociones a través de redes sociales y un 37% de clientes no prefiere obtener información del restaurante por redes sociales supieron manifestar que prefieren escuchar recomendaciones del restaurante ya sea de parte de amigos, familiares o conocidos por que ya sería una información más verídica que a través de una red social.

4.3 Entrevista a la Contadora del Restaurante “El Dragón”

Objetivo: Conocer la situación administrativa-financiera de la empresa para profundizar y diagnosticar su situación actual.

Nombre del entrevistado: Anghy Coba

- **¿Considera usted que el restaurante cuenta con un manejo adecuado de las áreas administrativas- financieras?**

Si tienen un buen manejo administrativo financiero, pero si les hace falta un manejo más amplio es decir tener más herramientas que ayuden a manejar el restaurante.

- **¿Actualmente existe un responsable que lleve la contabilidad?**

Si existe una persona encargad de llevar el registro de ingresos y gastos que lleva el restaurante.

- **¿El restaurante cuenta con estados financieros?**

No cuenta con un sistema contable ya que solo se maneja por un sistema de ingresos y gastos.

- **¿Realizan análisis económico-financiero?**

No realizan un análisis económico financiero.

- **¿Se realizan presupuestos para hacer frente a las obligaciones de la empresa?**

Si realiza presupuestos cada inicio de mes.

- **¿El restaurante cuenta con políticas de cobro y pago?**

No cuentan con ninguna política de compras, ellos al momento de recibir la materia prima de parte de los proveedores lo pagan en efectivo en ese instante.

- **¿Cree usted que existe un adecuado control de los recursos económicos de la empresa?**

Si.

- **¿La rentabilidad generada responde a la inversión inicial realizada?**

Si.

- **¿El restaurante cuenta con una estructura organizacional? (organigrama)**

No.

- **¿El restaurante cuenta con una filosofía institucional? (misión, visión, valores)**

No.

- **¿El restaurante cuenta con un manual de funciones que garantice el buen desempeño del personal?**

No.

- **¿Existe un plan de capacitación al personal que fortalezca las competencias de cada uno de los puestos de trabajo?**

Si existe capacitación, por parte del distribuidor del aceite, ellos les indican como usar y como no desperdiciarlo y después que hacer cuando el producto ya no se puede usar.

- **¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que tiene el restaurante?**

Considera que la Fortaleza más grande que tiene el restaurante es la trayectoria que tienen y se han ganado a través de los años, y su debilidad es la falta de comunicación entre el personal.

- **A su criterio ¿Usted considera que un modelo de gestión administrativa- financiera permitirá el mejoramiento de los procesos en el restaurante y aumentar su rentabilidad?**

Si es muy importante ya que podrán tener un sistema contable más detallado además de contar con varias políticas de pago y establecerán una misión y visión que ayude al restaurante a llegar a su objetivo.

CAPÍTULO V

5. FASE INICIAL

5.1 Información estratégica.

La información recolectada en esta fase contribuirá a identificar los problemas, ventajas y prioridades que tiene el restaurante, además de buscar el desarrollo de las mismas para que sean implementadas en el negocio.

5.1.1 Análisis Externo

El análisis externo permitirá conocer las amenazas y oportunidades que tiene en su entorno el restaurante y con ellas disminuir la amenazas y aprovechar las oportunidades.

Tabla 5-1: Análisis Externo

FACTORES	NIVEL DE IMPACTO	IMPACTO EN LA EMPRESA	FUENTE
Crisis Económica	Alta	La crisis económica dentro del país aumentado debido a la pandemia, que trajo consigo despidos, falta de clientes y baja posibilidad de superación	Observación
Incremento de Competidores	Alta	Si bien el factor generacional es un punto fuerte para los establecimientos de alimentos y bebidas, hoy en día esto está quedándose atrás debido a que la implementación de nuevas ideas en los diferentes locales de comida ha provocado que la competencia para estos restaurantes con trayectoria sea cada vez más fuerte.	Observación
Productos Sustitutivos	Alta	Los productos sustitutos han tomado ventaja sobre los establecimientos de alimentos y bebidas, la facilidad con la que se los encuentra se ha convertido en competencia directa para los locales con trayectoria.	Observación

FACTORES	NIVEL DE IMPACTO	IMPACTO EN LA EMPRESA	FUENTE
Proveedores Calificados	Alta	Tener materia prima de calidad, además los proveedores deben recibir capacitaciones para una correcta manipulación del producto	Entrevista
Variedad de productos	Media	La variedad que se ofrece en el menú del restaurante permite la afluencia de clientes.	Encuesta

Fuente: Restaurante "El Dragón", 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Tabla 5-2: Perfil Estratégico Externo (LIKER)

FACTOR	CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO				
	AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
	GRAN AMENAZA	AMENAZA	E	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
Crisis Económica	●				
Incremento de Competidores	●				
Productos Sustitutivos		●			
Proveedores Calificados					●
Variedad de productos				●	

Fuente: Restaurante "El Dragón", 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

5.1.2 Análisis Interno

El análisis interno permitirá conocer las fortalezas y debilidades del negocio, contribuyendo así en la toma de medidas que potencien los puntos fuertes y minimicen los débiles, estableciendo métodos de trabajo más efectivos y eficientes.

Tabla 5-3: Análisis Interno

FACTORES	NIVEL DE IMPACTO	IMPACTO EN LA EMPRESA	FUENTE
Procesos administrativos-financiero empíricos	Alta	Los procesos se desarrollan en base a la experiencia obtenida, mas esta no está sustentada científicamente	Entrevista
Inexistencia de Estados financieros	Alta	Al no existir estados financieros dentro del negocio provoca una mala toma de decisiones, además del desconocimiento del estado actual del restaurante.	Entrevista
Falta de Filosofía Institucional	Alta	Al no tener una misión y visión establecidos el negocio no sabrá qué objetivos ni que metas cumplir, además la falta de una estructura organizacional ocasiona una mala delegación y control de actividades dentro del establecimiento	Entrevista
Falta de Manual de Funciones	Alta	Como consecuencia provocara errores, fallas en los procesos, varios trabajadores realizan la misma tarea, cada uno a su manera, lo que ocasionará demoras, perdidas y falta de competitividad.	Entrevista
Servicio y productos de calidad	Alta	La calidad del servicios y productos que ofrece el restaurante provoca un impacto positivo en el cliente por ende existe un aumento en las ventas y se pueden mantener en el mercado.	Encuesta
Personal capacitado	Alta	las capacitaciones aportan a que el personal pueda desempeñar diferentes funciones dentro del establecimiento, logrando convertirse en una fortaleza, ya que esto podrá ser aprovechado en las distintas áreas existentes.	Entrevista

Fuente: Restaurante “El Dragón”,2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Tabla 5-4: Perfil Estratégico Interno (LIKER)

FACTOR	CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO				
	DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
	GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	E	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
Procesos administrativos-financiero empíricos		●			
Inexistencia de Estados financieros	●				
Falta de Filosofía Institucional		●			
Falta de Manual de Funciones		●			
Servicio y productos de calidad					●
Personal capacitado				●	

Fuente: Restaurante “El Dragón”,2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

5.1.3 DAFO

En la presente investigación se realizará un análisis DAFO que nos permitirá establecer cuáles son las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que tiene el restaurante, para este análisis se realizó utilizando una herramienta llamada portal PYME que permite ingresar información de cualquier negocio e ir creando matrices que se verán a continuación:

5.1.3.1 Matriz de Factores



Ilustración 5-1: Matriz de Factores

Realizado por: Ipiales P., 2023.

5.1.3.2 Matriz de Estrategias

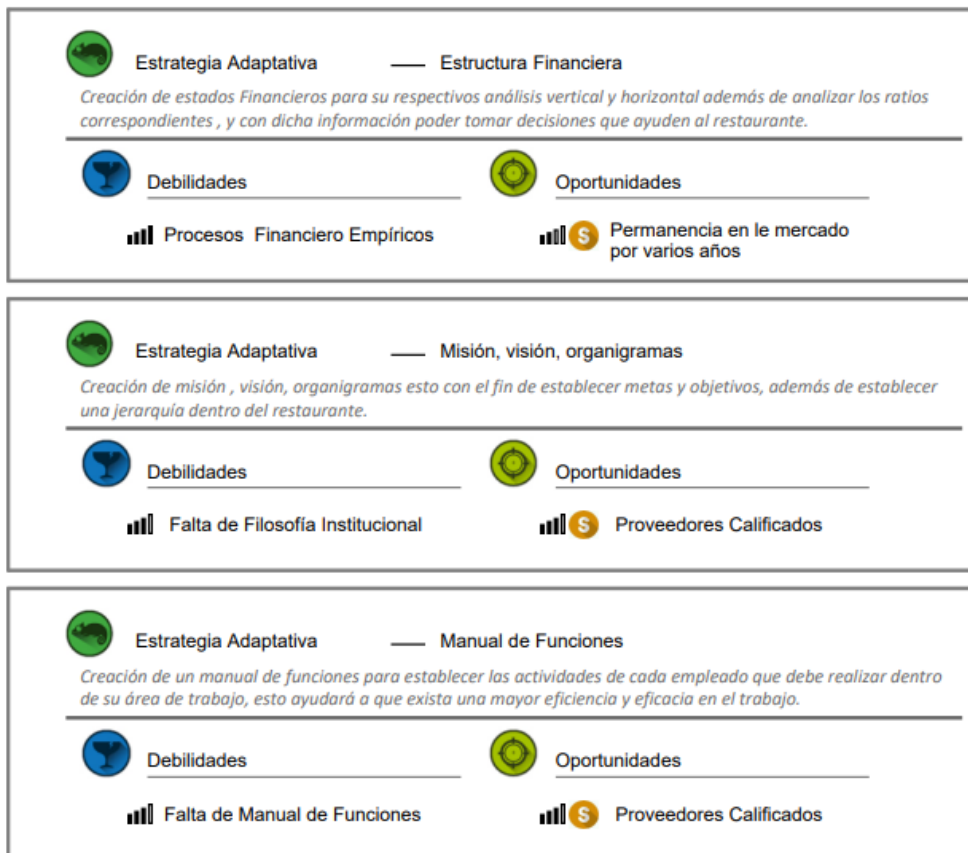


Ilustración 5-2: Matriz de Estrategias Adaptativas

Realizado por: Ipiales P., 2023.

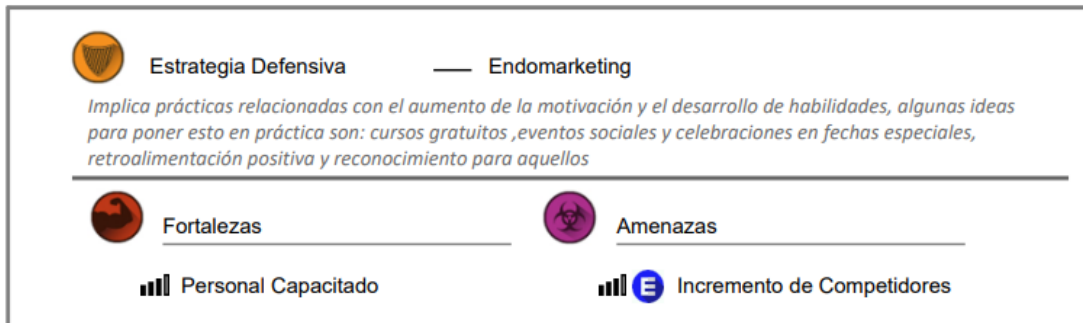


Ilustración 5-3: Matriz de Estrategias Defensivas

Realizado por: Ipiates P., 2023.

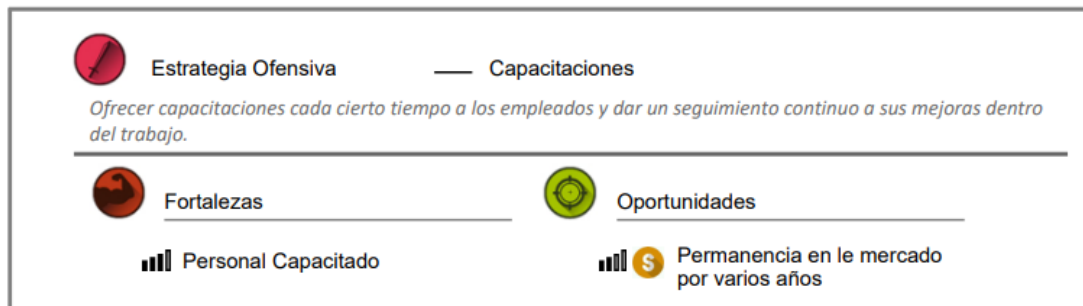


Ilustración 5-4: Matriz de Estrategias Defensivas

Realizado por: Ipiates P., 2023.

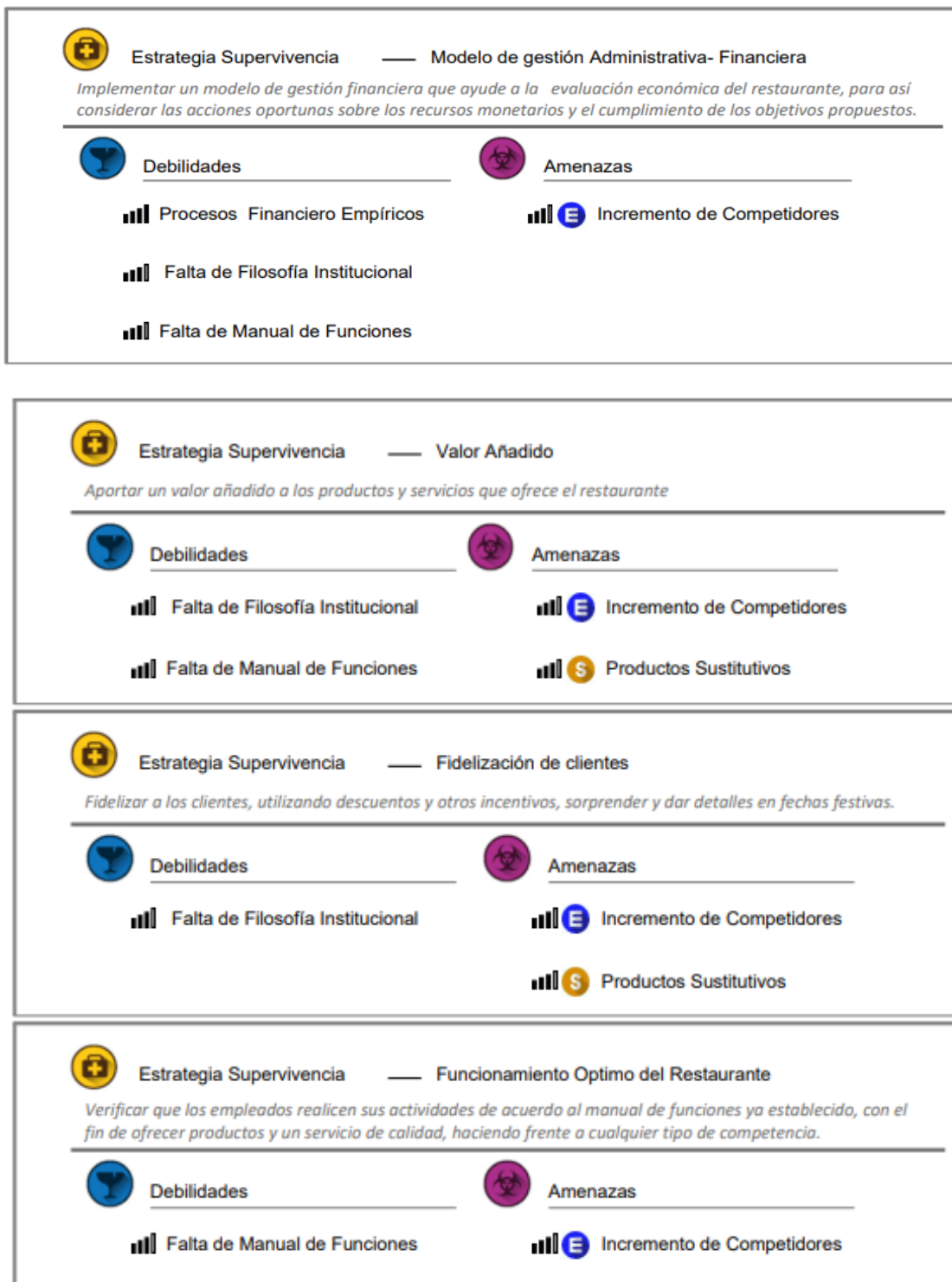


Ilustración 5-5: Matriz de Estrategias de Supervivencia

Realizado por: Ipiates P., 2023.


5.2 Fase financiera

5.2.1 Análisis de la situación financiera

5.2.1.1 Elaboración de Estados Financieros

Con la Información proporcionada por el dueño y contadora del negocio se pudo elaborar los siguientes estados financieros de los años 2021 y 2022.

Tabla 5-5: Balance general del 2021

 RESTAURANTE "EL DRAGÓN"	
BALANCE GENERAL DEL 2021	
ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	\$ 15.478,00
BANCO	\$ 12.000,00
EFFECTIVO	\$ 2.500,00
INVENTARIO	\$ 978,00
ACTIVO FIJO	\$ 5.339,00
EDIFICIO	\$ 40.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA EDIFICIO	\$ 38.000,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.640,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.376,00
MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	\$ 30.750,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	\$ 27.675,00
ACTIVO DIFERIDO	\$ 600,00
CONSTITUCIÓN LEGAL	\$ 600,00
TOTAL ACTIVO	\$ 21.417,00
PASIVO	
PROVEEDORES	\$ 1.340,00
OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA	\$ 1.803,36
TOTAL PASIVOS	\$ 3.143,36
PATRIMONIO	
CAPITAL	\$ 18.273,64
TOTAL PATRIMONIO	\$ 18.273,64
PASIVO+PATRIMONIO	\$ 21.417,00

Fuente: Restaurante "El Dragón", 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.


Tabla 5-6: Balance general del 2022

RESTAURANTE "EL DRAGÓN"		
BALANCE GENERAL DEL 2022		
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		\$ 6.290,00
BANCO	\$ 1.000,00	
EFFECTIVO	\$ 3.890,00	
INVENTARIO	\$ 1.400,00	
ACTIVO FIJO		\$ 5.339,00
EDIFICIO	\$ 40.000,00	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA EDIFICIO	\$ 38.000,00	
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.640,00	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.376,00	
MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	\$ 30.750,00	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	\$ 27.675,00	
ACTIVO DIFERIDO		\$ 600,00
CONSTITUCIÓN LEGAL	\$ 600,00	
TOTAL ACTIVO		\$ 12.229,00
PASIVO		
PROVEEDORES	\$ 1.138,00	
OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA	\$ 264,60	
TOTAL PASIVOS		\$ 1.402,60
PATRIMONIO		
CAPITAL	\$ 2.176,00	
RESULTADO DEL EJERCICIO	\$ 8.650,40	
TOTAL PATRIMONIO		\$ 10.826,40
PASIVO+PATRIMONIO		\$ 12.229,00

Fuente: Restaurante "El Dragón", 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.


Tabla 5-7: Estado de resultados 2021

 RESTAURANTE "EL DRAGÓN" ESTADO DE RESULTADOS DEL 2021	
VENTAS	\$ 33.008,00
INVENTARIO INICIAL	\$ 978,00
COMPRAS	\$ 14.920,00
COSTO DE VENTAS	<u>\$ 15.898,00</u>
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 17.110,00
GASTOS OPERACIONALES	\$ 8.459,60
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 8.459,60
SUELDOS	\$ 7.200,00
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 1.100,00
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS	\$ 159,60
UTILIDAD NETA	<u>\$ 8.650,40</u>

Fuente: Restaurante "El Dragón", 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Tabla 5-8: Estado de resultados 2022


 RESTAURANTE "EL DRAGÓN" ESTADO DE RESULTADOS DEL 2022	
VENTAS	\$ 36.450,00
INVENTARIO INICIAL	\$ 1.400,00
COMPRAS	\$ 14.140,00
COSTO DE VENTAS	<u>\$ 15.540,00</u>
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 20.910,00
GASTOS OPERACIONALES	\$ 20.124,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 20.124,00
SUELDOS	\$ 7.800,00
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 1.240,00
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS	\$ 84,00
REMODELACIÓN	\$ 11.000,00
OTROS INGRESOS	\$ 11.000,00
UTILIDAD NETA	<u>\$ 11.786,00</u>

Fuente: Restaurante "El Dragón", 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

5.2.1.2 Análisis Horizontal

Tabla 5-9: Balance general análisis horizontal

 RESTAURANTE "EL DRAGÓN" BALANCE GENERAL DEL 2022	AÑOS		ANÁLISIS HORIZONTAL	
	2021	2022	2021-2022	
			ABSOLUTA \$	RELATIVA %
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE	\$ 15.478,00	\$ 6.290,00	\$ -9.188,00	-59%
BANCO	\$ 12.000,00	\$ 1.000,00	\$ -11.000,00	-92%
EFFECTIVO	\$ 2.500,00	\$ 3.890,00	\$ 1.390,00	56%
INVENTARIO	\$ 978,00	\$ 1.400,00	\$ 422,00	43%
ACTIVO FIJO	\$ 5.339,00	\$ 5.339,00	\$ -	0%
EDIFICIO	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ -	0%
DEPRECIACIÓN ACUMULADA EDIFICIO	\$ 38.000,00	\$ 38.000,00	\$ -	0%
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.640,00	\$ 2.640,00	\$ -	0%
DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.376,00	\$ 2.376,00	\$ -	0%
MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	\$ 30.750,00	\$ 30.750,00	\$ -	0%
DEPRECIACIÓN ACUMULADA MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	\$ 27.675,00	\$ 27.675,00	\$ -	0%
ACTIVO DIFERIDO	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ -	0%
CONSTITUCIÓN LEGAL	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ -	0%
TOTAL ACTIVO	\$ 21.417,00	\$ 12.229,00	\$ -9.188,00	-43%
PASIVO	\$ 3.143,36	\$ 1.402,60	\$ -1.740,76	-55%
PROVEEDORES	\$ 1.340,00	\$ 1.138,00	\$ -202,00	-15%
OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA	\$ 1.803,36	\$ 264,60	\$ -1.538,76	-85%
TOTAL PASIVOS	\$ 3.143,36	\$ 1.402,60	\$ -1.740,76	-100%
PATRIMONIO			\$ -	
CAPITAL	\$ 18.273,64	\$ 2.176,00	\$ -16.097,64	-88%
RESULTADO DEL EJERCICIO	\$ -	\$ 8.650,40	\$ 8.650,40	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 18.273,64	\$ 10.826,40	\$ -7.447,24	-41%
PASIVO+PATRIMONIO	\$ 21.417,00	\$ 12.229,00	\$ -9.188,00	-43%

Fuente: Restaurante "El Dragón", 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

Al realizar el análisis horizontal al balance general del restaurante "El Dragón" correspondiente a los años 2021 y 2022 se pudo evidenciar cambios notables en las cuentas correspondientes a Activo, Pasivo y Patrimonio, mismas que para una mayor comprensión se detallan a continuación:

ACTIVO

El restaurante "El Dragón" en el activo total para el año 2022 tuvo una variación porcentual de -48%, lo que equivale a una disminución de \$ 10188 en relación con el año 2021. La cuenta del total activos se encuentra dividida en activos corrientes y activos no corrientes.

- El activo corriente entre el periodo del 2021 y 2022 varió en -66% equivalente en términos monetarios a \$ -10188,00 esta variación negativa que se observa es debido a que en el año 2021 tenían fondos en la cuenta de bancos, pero para el año 2022 existió un retiró de \$11000, con la finalidad de restaurar el local por eso vemos que tiene una variación del -92% en esta cuenta. De la misma manera se observa un aumento notorio en la cuenta de efectivo con una variación positiva del 56%, lo que indica que hubo un incremento en ventas.
- En cuanto al activo no corriente entre el año 2021 y 2022 se observa una variación del 0% esto se da a que todos sus activos ya están depreciados en su totalidad.

PASIVO

Los pasivos totales del restaurante “El Dragón” entre el año 2021 y 2022 presentan una variación negativa porcentual del 55% es decir \$ 1740,76;


- El pasivo corriente del restaurante “El Dragón” entre el año 2021 y 2022 tuvo una variación negativa del 55% dentro del cual la cuenta con mayor concentración fue obligaciones con la administración tributaria con -85% esto se debe al cambio de régimen del rise al rimpe, por otro lado, no tenemos variación en el pasivo no corriente ya que el negocio no tiene deuda con terceros.

PATRIMONIO

El patrimonio del restaurante “El Dragón” entre el año 2021 y 2022 tuvo una variación negativa porcentual del -46% que equivalen a \$ 8447,24, el patrimonio de la empresa está conformado por dos cuentas principales el capital social y los resultados del ejercicio.

- El capital social de la empresa entre 2021 y 2022 tuvo un valor negativo de -94% es decir \$ 17097,64, como podemos observar en el año 2021 fue el 100% de capital social, pero a en el 2022 ya tenemos dos cuentas que abarcan el patrimonio con un saldo mayor tenemos la cuenta del resultado del ejercicio con \$8650,40 y un capital de \$1176.

Tabla 5-10: Estado de resultado análisis horizontal

 RESTAURANTE "EL DRAGÓN" ESTADO DE RESULTADOS DEL 2022	PERIODOS		ANÁLISIS HORIZONTAL	
	2021	2022	2021-2022	
			ABSOLUTA \$	RELATIVA %
VENTAS	\$ 33.008,00	\$ 36.450,00	\$ 3.442,00	10%
INVENTARIO INICIAL	\$ 978,00	\$ 1.400,00	\$ 422,00	43%
COMPRAS	\$ 14.920,00	\$ 14.140,00	\$ -780,00	-5%
COSTO DE VENTAS	\$ 15.898,00	\$ 15.540,00	\$ -358,00	-2%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 17.110,00	\$ 20.910,00	\$ 3.800,00	22%
GASTOS ADMINISTRATIVO	\$ 8.459,60	\$ 20.124,00	\$ 11.664,40	138%
SUELDOS	\$ 7.200,00	\$ 7.800,00	\$ 600,00	8%
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 1.100,00	\$ 1.240,00	\$ 140,00	13%
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS	\$ 159,60	\$ 84,00	\$ -75,60	-47%
REMODELACIÓN		\$ 11.000,00	\$ 11.000,00	
OTROS INGRESOS	\$ -	\$ 11.000,00	\$ 11.000,00	
UTILIDAD NETA	\$ 8.650,40	\$ 11.786,00	\$ 3.135,60	36%

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

Una vez efectuado el análisis horizontal al estado de resultados del restaurante “El Dragón” correspondiente al periodo entre los años 2021 y 2022 se concluye lo siguiente:


La utilidad bruta en ventas entre 2021 y 2022 presenta una variación relativa del 22% equivalente a \$ 3800. En la obtención de la utilidad bruta en ventas intervienen dos variables las ventas y el costo de ventas. Las ventas del negocio entre el periodo de 2021 y 2022 tuvieron una variación del 10% es decir \$3442, observamos de un año al otro hubo un incremento en sus ventas. Por su parte el costo de ventas entre el 2021 y 2022 presentó una variación negativa del 2%, si observamos tiene una variación negativa en compras también con -5% pero una variación positiva en inventarios con 43% lo que significa que en el año 2022 hubo un incremento de ventas y se utilizó lo que ya se tenía en el inventario por lo que no fue necesario aumentar la compra de suministros para elaborar sus productos.

Los gastos totales en los que incurrió la empresa sufrieron una variación bastante considerable para el periodo comprendido entre 2021 y 2022 pues existió un incremento de 150 puntos porcentuales, es decir \$ 12264.40, si observamos vemos que de un año al otro tienen un aumento en las cuenta de sueldos y servicios básicos, pero una variación negativa en la depreciación de activos esto se debe a que en el año 2022 ya se deprecio en su totalidad el activo que faltaba depreciar, si nos fijamos tenemos un gasto en remodelación con un valor de \$11000, este no tiene un impacto muy fuerte ya que para dicha remodelación se usó los fondos que se tienen en el banco.

Finalmente, la utilidad neta del ejercicio en el periodo comprendido entre 2021 y 2022 sufrió una variación de 36% equivalente a \$ 3135,60, como sabemos para el año 2021 todavía se vivía las secuelas del COVID-19, pero ya para el año 2022 si hubo un incremento en sus ventas lo que se logra tener una mayor utilidad en dicho año.

5.2.1.3 Análisis Vertical

Tabla 5-11: Balance general análisis vertical

 RESTAURANTE "EL DRAGÓN"	ANÁLISIS VERTICAL			
	AÑOS		AÑOS	
	2021	2022	2021	2022
BALANCE GENERAL DEL 2022				
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE	\$ 15.478,00	\$ 6.290,00	72%	51%
BANCO	\$ 12.000,00	\$ 1.000,00	56%	8%
EFFECTIVO	\$ 2.500,00	\$ 3.890,00	12%	32%
INVENTARIO	\$ 978,00	\$ 1.400,00	5%	11%
ACTIVO FIJO	\$ 5.339,00	\$ 5.339,00	25%	44%
EDIFICIO	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	187%	327%
DEPRECIACIÓN ACUMULADA EDIFICIO	\$ 38.000,00	\$ 38.000,00	177%	311%
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.640,00	\$ 2.640,00	12%	22%
DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.376,00	\$ 2.376,00	11%	19%
MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	\$ 30.750,00	\$ 30.750,00	144%	251%
DEPRECIACIÓN ACUMULADA MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	\$ 27.675,00	\$ 27.675,00	129%	226%
ACTIVO DIFERIDO	\$ 600,00	\$ 600,00	3%	5%
CONSTITUCIÓN LEGAL	\$ 600,00	\$ 600,00	3%	5%
TOTAL ACTIVO	\$ 21.417,00	\$ 12.229,00	100%	100%
PASIVO	\$ 3.143,36	\$ 1.402,60	15%	11%
PROVEEDORES	\$ 1.340,00	\$ 1.138,00	6%	9%
OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA	\$ 1.803,36	\$ 264,60	8%	2%
TOTAL PASIVOS	\$ 3.143,36	\$ 1.402,60	15%	11%
PATRIMONIO			0%	0%
CAPITAL	\$ 18.273,64	\$ 2.176,00	85%	18%
RESULTADO DEL EJERCICIO	\$ -	\$ 8.650,40	0%	71%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 18.273,64	\$ 10.826,40	85%	89%
PASIVO+PATRIMONIO	\$ 21.417,00	\$ 12.229,00	100%	100%

Fuente: Restaurante "El Dragón", 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

ACTIVO

En el año 2021 del total de activos en la empresa el activo corriente represento el 72% dentro del cual bancos es la cuenta más representativa con un porcentaje de 56, el activo no corriente para ese año tuvo una participación del 25% en el cual edificios tuvo una mayor concentración con un valor de 187%. Para el 2022 el activo corriente ocupó un 47% del total de activos dentro de la

cual la cuenta efectiva tuvo mayor concentración con un valor de 35%, en cuanto al activo no corriente de ese año obtuvo un valor de 48%.

Como se puede evidenciar dentro del activo corriente del negocio tiene una gran participación la cuenta de efectivo pues con el pasar de los años va incrementando su valor, al ser una empresa de servicios este factor puede llegar a ser normal, en cuanto a los inventarios también podemos ver que de un año a otro aumenta considerablemente y se podría considerar que la empresa no estaría administrando bien sus inventarios y no tiene un sistema de control y gestión de inventarios, por lo que se podría tener en su almacenamiento mercadería sin rotación, productos caducados, maquinaria o herramientas averiadas.


PASIVO

En el año 2021 el pasivo corriente de la empresa representó el 15 % en la que la cuenta obligaciones tributarias tuvo mayor concentración con un 8% en cuanto al pasivo no corriente de los dos años obtuvo un porcentaje de 0% ya que el negocio no tiene deudas con terceros. Para el 2022 el pasivo corriente disminuyó su participación a 12% donde la cuenta de proveedores ocupa un 10%, y obligaciones con la administración tributaria disminuyó al 2% y esto se debe al cambio de régimen del RISE al RIMPE.

PATRIMONIO

La estructura del patrimonio del restaurante “El Dragón” para el año 2021 obtuvo un porcentaje de participación correspondiente a 85% valor que ha ido en ascenso pues para el 2022 este valor correspondió al 88%. De la comparación entre pasivo y patrimonio se puede evidenciar claramente que la empresa posee una estructura patrimonial sólida, sin embargo tomando en consideración que la empresa posee liquidez y una estructura patrimonial óptima se debería considerar la opción de invertir en activos fijos que permitan mejorar sus procesos de venta y así ampliar la gama de productos y servicios que ofrece, adquirir o reponer nueva maquinaria, muebles, enseres pues todos estos activos ya cumplieron su vida útil.

Tabla 5-12: Estado de resultados análisis vertical

 RESTAURANTE "EL DRAGÓN" ESTADO DE RESULTADOS DEL 2022	PERIODOS		ANÁLISIS VERTICAL	
			AÑOS	
	2021	2022	2021	2022
VENTAS	\$ 33.008,00	\$ 36.450,00	100%	100%
INVENTARIO INICIAL	\$ 978,00	\$ 1.400,00	3%	4%
COMPRAS	\$ 14.920,00	\$ 14.140,00	45%	39%
COSTO DE VENTAS	\$ 15.898,00	\$ 15.540,00	48%	43%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 17.110,00	\$ 20.910,00	52%	57%
GASTOS ADMINISTRATIVO	\$ 8.459,60	\$ 20.124,00	26%	55%
SUELDOS	\$ 7.200,00	\$ 7.800,00	22%	21%
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 1.100,00	\$ 1.240,00	3%	3%
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS	\$ 159,60	\$ 84,00	0%	0%
REMODELACIÓN		\$ 11.000,00	0%	30%
OTROS INGRESOS	\$ -	\$ 11.000,00	0%	30%
UTILIDAD NETA	\$ 8.650,40	\$ 11.786,00	26%	32%

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

Una vez realizado el análisis vertical al estado de resultados al restaurante “El Dragon” podemos observar que en el año 2021 la cuenta de compras tiene una mayor concentración con 45% en comparación a los inventarios que tiene solo una participación del 3%, lo que nos da una utilidad bruta con un 52%. En cuanto al año 2022 también observamos que la cuenta de compras tiene una mayor concentración con 39 % en comparación a los inventarios que tiene solo una participación del 4%, pero aquí su utilidad aumento al 57% lo que significa que en este periodo hubo un incremento de sus ventas, pero no se tuvo que recurrir a comprar más, en cambio se utilizó lo que se tenía en inventarios.

En cuanto a los gastos en el año 2021 tiene una variación del 26% y en el año 2022 una variación del 58% lo que significa que de un año a otro hubo un incremento significativo en sus gastos esto se debe a que en el año 2022 hubo un gasto en remodelación, pero dichos gastos fueron cubiertos por los fondos que tenían en bancos.

La utilidad neta en el año 2021 tiene una variación del 26% y en el año 2022 tiene una variación del 32%, lo que significa que hubo un incremento en sus ventas y aunque sus gastos aumentaron, se puede notar que fue una inversión positiva el remodelar el establecimiento ya que atrajo más clientes.

5.2.1.4 Ratios Financieros

Tabla 5-13: Razón corriente

RATIOS DE LIQUIDEZ				
NOMBRE	FORMULA	2021	2022	VARIACION %
Razón Corriente o de liquidez	Activo Corriente/Pasivo Corriente	4,92	3,77	-23,4%

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

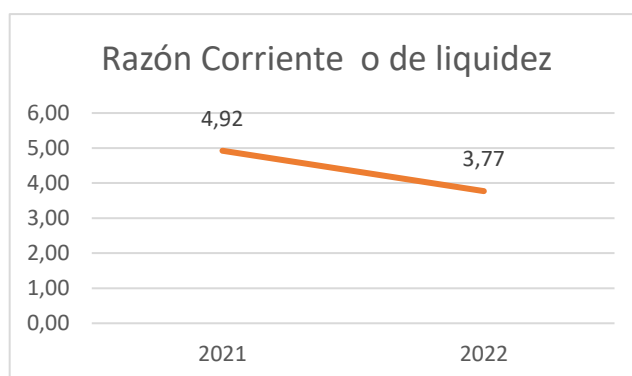


Ilustración 5-6: Razón Corriente

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

El índice de liquidez corriente arroja un valor de 3,77 lo que nos permite indicar que la empresa cuenta con activos ociosos, ya que se ubica muy por encima del valor ideal que es 1. Entonces, si bien la empresa estaría en condiciones de cubrir sus obligaciones corrientes o de corto plazo podría estar incurriendo en el riesgo de ociosidad por no reinvertir recursos y como observamos tenemos una variación negativa de 23,4% que por más que haya disminuido su valor de un año a otro todavía está sobre el valor ideal de 1.

Tabla 5-14: Prueba ácida

RATIOS DE LIQUIDEZ				
NOMBRE	FORMULA	2021	2022	VARIACION %
Prueba Ácida o Razón Rápida	(Activo Corriente-Inventarios)/Pasivo Corriente	4,61	2,77	-39,9%

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

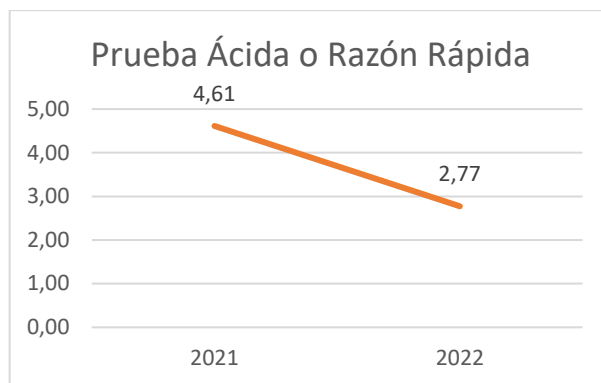


Ilustración 5-7: Prueba ácida

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e interpretación

El índice de la Prueba Ácida arroja un resultado de 2,77 el cual se ubica por encima del resultado ideal, que es 1. Es decir, por cada dólar de deuda (\$1) la empresa dispone de \$2,77 en forma inmediata para cancelarla. Por tal razón, afirmamos que la empresa puede llegar a tener exceso de recursos y afectar su rentabilidad. Cabe destacar, que la situación pudo haber mejorado pero el año anterior este índice arrojaba un valor mayor al ideal.

Tabla 5-15: Capital de trabajo

RATIOS DE LIQUIDEZ				
NOMBRE	FORMULA	2021	2022	VARIACION %
Razón Corriente o Capital de trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 12.334,64	\$ 3.887,40	-68,48%

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

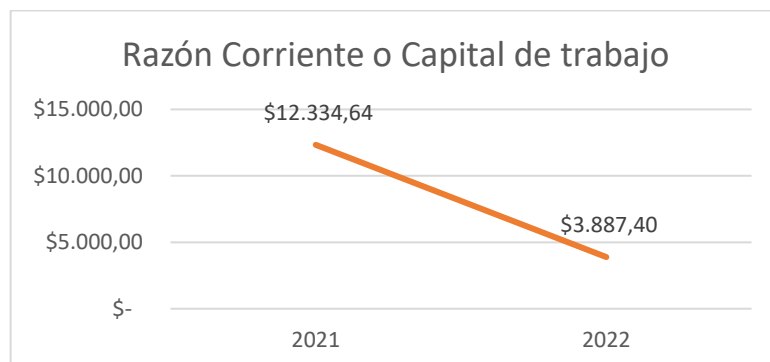


Ilustración 5-8: Capital de Trabajo

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e interpretación

El índice de Capital de Trabajo evidencia un saldo favorable para la compañía, ya que su activo es superior a su pasivo. También debe destacarse que el negocio experimentó una variación negativa en un 68,48% comparado con el año anterior.

Tabla 5-16: Rotación de Cuentas por Pagar

ÍNDICES DE ACTIVIDAD O EFICIENCIA (ROTACIÓN)				
NOMBRE	FORMULA	2021	2022	VARIACION %
Rotación de Ctas. por Pagar	Compras/Ctas. Por pagar	11,13	12,43	11,6%
Días de Pago	360/Rotación de Ctas por pagar	32,33	28,97	-10,4%

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

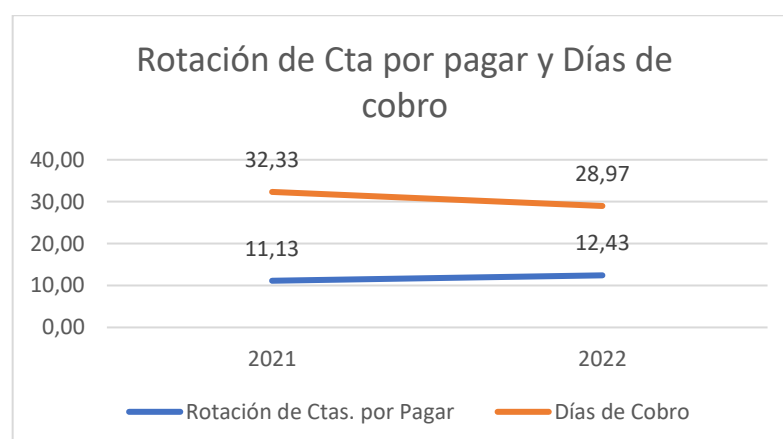


Ilustración 5-9: Rotación de cuentas por pagar

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

Ratio de rotación de cuentas por pagar indica que la empresa pagó en promedio cada 28 días a sus proveedores, mientras que en el ejercicio anterior lo hizo en promedio cada 32 días. Si bien los días de pago disminuyeron, la financiación con los proveedores continúa siendo buena.

Tabla 5-17: Rotación de inventarios

ÍNDICES DE ACTIVIDAD O EFICIENCIA (ROTACIÓN)				
NOMBRE	FORMULA	2021	2022	VARIACION %
Rotación de Inventarios	Costo de Ventas/Inventarios promedio	16,26	11,10	-31,7%
Días de Inventarios	360/ Rotación de Inventarios	22,15	32,43	46,4%

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

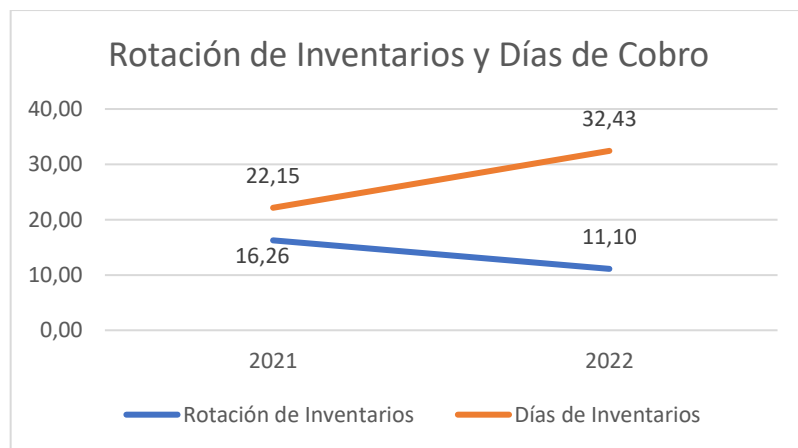


Ilustración 5-10: Rotación de cuentas por pagar

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

De acuerdo con el resultado, el inventario del restaurante. rota 11,10 veces al año, por lo que tarde 32 días en promedio para usar su inventario.

Tabla 5-18: Rotación de activos totales

ÍNDICES DE ACTIVIDAD O EFICIENCIA (ROTACIÓN)				
NOMBRE	FORMULA	2021	2022	VARIACION %
Rotación de activos totales	Ventas / Activos Totales	1,54	3,25	110,6%

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

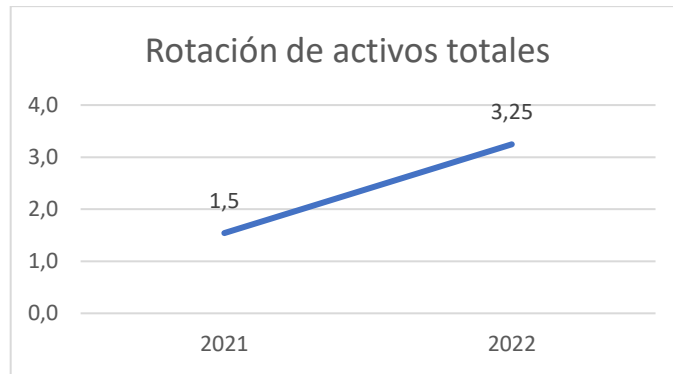


Ilustración 5-11: Rotación de Activos Totales

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

Por cada dólar de inversión la empresa está vendiendo 3,25 dólares, por tanto, cuanto mayor sea el valor de esta ratio, el negocio tendrá una productividad mayor, ya que, esto nos indicará que los activos tienen más facilidad para producir ventas, lo que nos dará una mayor rentabilidad.

Tabla 5-19: Rotación de activos fijos

ÍNDICES DE ACTIVIDAD O EFICIENCIA (ROTACIÓN)				
NOMBRE	FORMULA	2021	2022	VARIACION %
Rotación de Activos Fijos	Ventas/Activos Fijos Netos	6,18	6,83	10,4%

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

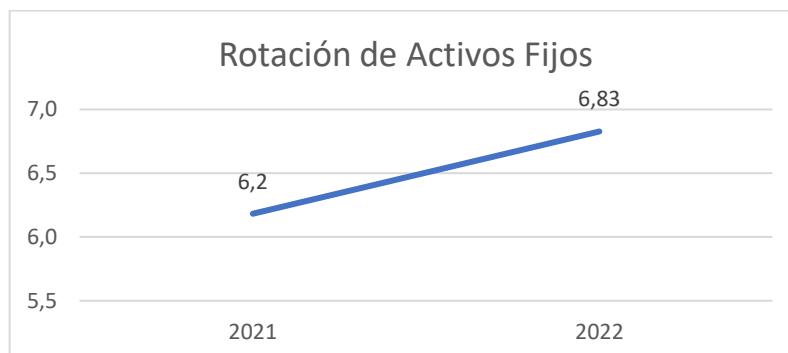


Ilustración 5-12: Rotación de Activos Fijos

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

Quiere decir que en un año los activos rotan 6 veces, lo que podemos traducir a días, para lo cual dividimos 360 entre 6 y tenemos que los activos rotan cada 52 días y por cada dólar que el restaurante “El Dragón” invierte en activos fijos, genera \$6,83 dólares en ventas

Tabla 5-20: Endeudamiento neto

ENDEUDAMIENTO NETO				
NOMBRE	FORMULA	2021	2022	VARIACION %
Endeudamiento neto	Pasivo Total/Activo Total	0,15	0,12	-14,9%

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

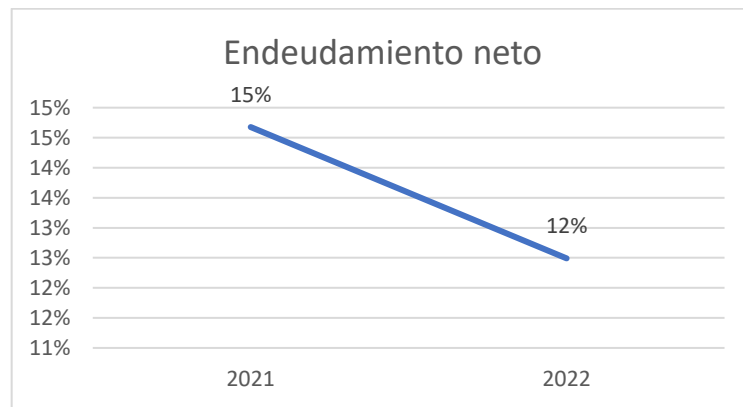


Ilustración 5-13: Endeudamiento Neto

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

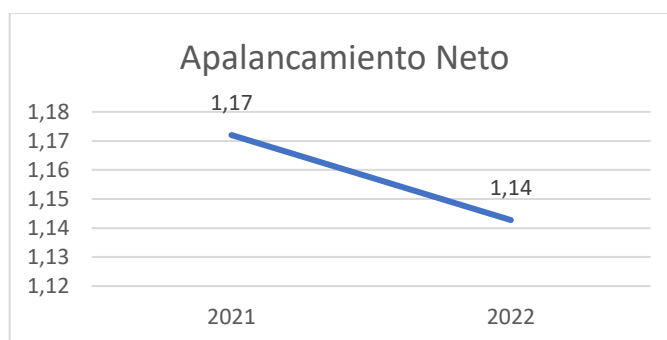
El 12% de las inversiones están financiadas con el endeudamiento y por cada dólar de activo total se ha financiado 0,12 ctvs. con endeudamiento, si el resultado es inferior a 40%, supone que la entidad cuenta con recursos propios insuficientemente aprovechados, con la consiguiente pérdida de rentabilidad.

Tabla 5-21: Apalancamiento neto

ENDEUDAMIENTO NETO				
NOMBRE	FORMULA	2021	2022	VARIACION %
Apalancamiento Neto	Activo total/Patrimonio	1,17	1,14	-2,7%

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

**Ilustración 5-14:** Apalancamiento Neto

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

La razón del apalancamiento indica que proporción de los activos de la empresa está financiado por el patrimonio neto; de esta manera en el año 2021 se obtuvo 1,17, en el 2022 se obtiene 1,14 de esta manera se puede determinar que existe un apoyo de los recursos propios de la empresa ante las deudas financieras, lo cual genera revalorización al patrimonio del negocio, además algunos negocios mantienen estos ratios muy bajos ya que prefieren no asumir deudas, sin embargo, esto puede limitar su crecimiento y la explotación del potencial.

Tabla 5-22: Ratios de rentabilidad

RATIOS DE RENTABILIDAD %				
NOMBRE	FORMULA	2021	2022	VARIACION %
ROA (DUPONT)	(Utilidad neta/ventas) / (ventas/Activos total)	17%	10%	-0,41
ROE	Utilidad Neta / Capital Contable (PATRIMONIO)	0,47	1,20	1,53
Margen Neto	Utilidad Neta / Ventas	26%	32%	23%

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

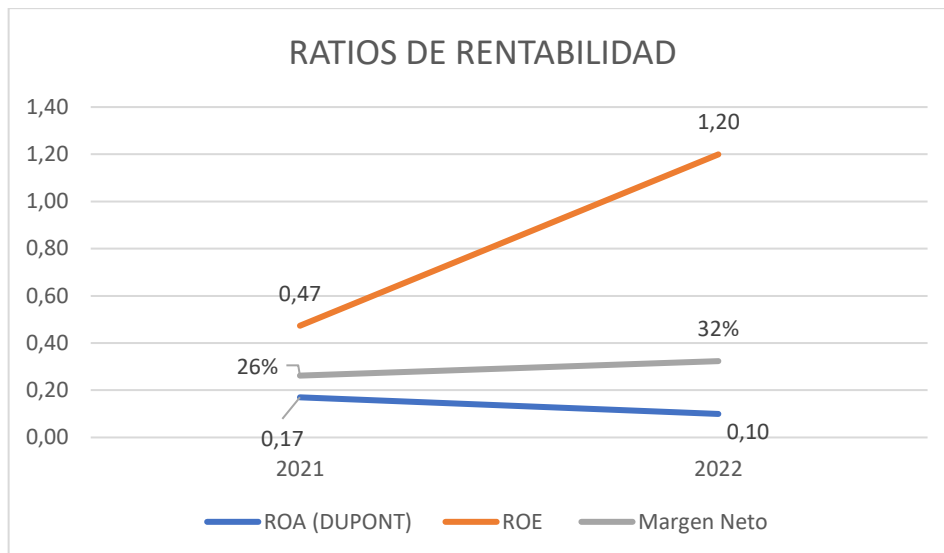


Ilustración 5-15: Ratios de Rentabilidad

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

Análisis e Interpretación

- **ROA**-La interpretación del resultado es que, por cada unidad monetaria invertida en los activos de la empresa, esta obtiene un retorno de 0,10 de dólares además la rentabilidad neta del activo también conocida como ROA nos permite establecer la capacidad que tiene el activo de la empresa para generar utilidades independientemente y si fue financiado con deudas o con patrimonio; el resultado obtenido para el año 2021 fue de 17%, para el año 2022 este valor disminuyó a 10% esto se da debido a que el nivel de ventas aumentó pero existió un gasto de remodelación y se ocupó los fondos totales que se tenía en bancos.
- **ROE**- En el año 2021 fue de 41% es decir que por cada dólar que el propietario mantuvo en la empresa generó un rendimiento de \$ 0,41, para el año 2022 este valor se incrementó a 120% lo que significa que el propietario obtuvo \$ 1,20 de beneficio por cada unidad monetaria que aportó en la empresa.
- **MARGEN NETO**-El índice de rentabilidad sobre ventas o margen de utilidad neta expresa el porcentaje de las utilidades que se obtienen por cada unidad monetaria de ventas. En el último año obtuvo una rentabilidad del 32%, observándose una variación positiva respecto al ejercicio anterior con un 26%.

5.3 Fase de la propuesta diseño del modelo de gestión financiero administrativo

5.3.1 Modelo Administrativo

5.3.1.1 Visión

Ser reconocidos por brindar a nuestros clientes sensaciones y degustaciones agradables, siendo el mejor restaurante de comida en la zona, posicionándonos en el corazón de las familias de la ciudad y de todo los que nos visitan, aumentando con ello la preferencia de nuestros clientes para alcanzar una mayor ventaja competitiva.

5.3.1.2 Misión

Somos un restaurante con 40 años de trayectoria, dedicados a brindar inolvidables momentos a través de una variedad de delicias gastronómicas, ponemos el máximo empeño en beneficio de nuestros clientes; esto con el fin de satisfacer el gusto y sus preferencias, ofreciendo alimentos de calidad a cómodos precios, a través de un excelente y ágil servicio, además desarrollamos nuestro servicios a partir de los talentos y los valores de nuestros colaboradores para así mejorar el nivel de vida de los mismos y sus familias en beneficio de la organización.

5.3.1.3 Valores Corporativos

- **Respeto.** - Reconocer aceptar y comprender a todos los clientes que interactúan con el negocio.
- **Responsabilidad.** - Se refleja en la calidad del trabajo ya sea en lo interno o externo del negocio.
- **Innovación.** - Procurar por la investigación y formulación de nuevas estrategias, tecnologías y novedades para nuestros clientes.
- **Empatía.** - Ofrecemos cercanía y total dedicación hacia las preferencias que desean nuestros servicios.
- **Ética.** - Tener como credo la ética en nuestras acciones y realizarlas de forma leal.

- **Transparencia.** - Nuestra conducta se manifiesta en la actitud correcta y coherente con el pensar y actuar.

5.3.1.4 Organigrama Estructural

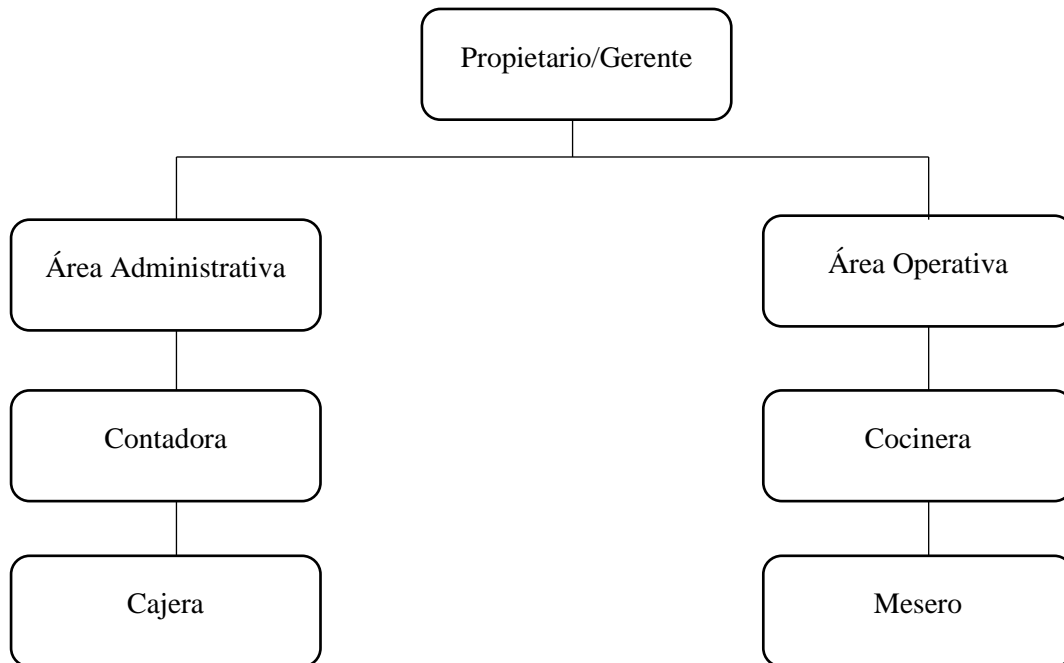


Ilustración 5-16: Organigrama estructural

Realizado por: Ipiales P., 2023.

5.3.1.5 Manual de Funciones

La creación del manual de funciones tiene como objetivo orientar el desempeño, precisar de manera clara y concisa la razón de ser de cada colaborador, determinar sus particulares responsabilidades y requisitos del cargo además facilita el reclutamiento y selección del personal cuando sea necesario.

Tabla 5-23: Manual de Funciones Gerente General

	MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN: Gerente General SUPERIOR INMEDIATO: Ninguno PERSONAL A CARGO: Contador, Cajera, Chef, Mesero DEPENDENCIA: Ninguno	
NATURALEZA DEL CARGO	
Administrar, coordinar y dirigir las actividades que sean necesarias para el crecimiento del negocio Tomar decisiones en base a los objetivos estratégicos del negocio Evaluar el rendimiento, desempeño y crecimiento de la empresa	
RESPONSABILIDADES-FUNCIONES	
Tomar decisiones adecuadas Evaluar la situación actual del negocio Manejar las actividades que ayudan al crecimiento del negocio Controlar y verificar el cumplimiento de los objetivos	
EXPERIENCIA Y ESTUOS MÍNIMOS REQUERIDOS	
Estudios Superiores Certificados de cursos de Liderazgos Conocimiento de trato con personas Experiencia mínima de 3 años en cargos similares Conocer sus funciones de acuerdo con el negocio	

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Tabla 5-24: Manual de Funciones Contador General

	MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN:	Contador General
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente General
PERSONAL A CARGO:	Cajera
DEPENDENCIA:	Contabilidad General
NATURALEZA DEL CARGO	
Debe asistir en la gestión contable, financiera y tributaria del negocio, realizando la parte operativa del mismo, para lograr eficientemente los objetivos planteados.	
RESPONSABILIDADES-FUNCIONES	
Registrar las operaciones organizacionales a tiempo Monitorear el pago y retención de impuestos y tasas Gestionar y controlar pagos a proveedores y cobro a clientes Revisar roles de pago y beneficios sociales y pagos de nómina. Verificar Ingresos de Caja versus Depósitos Bancarios y asientos Revisión de Facturación Revisar Asientos de diario de facturas proveedores Revisar cierres en el sistema Preparar Estados Financieros y reporte para la Gerencia.	
EXPERIENCIA Y ESTUIOS MÍNIMOS REQUERIDOS	
Título de C.P.A., Ingeniero Comercial, Economía, Comercio exterior, Conocimientos de Contabilidad Financiera y de Costos Conocimiento de NIFF y Servicio al Cliente Normativas en Tributación, IESS, Laboral y Societario.	

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Tabla 5-25: Manual de Funciones Cajera

	<p>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p>
<p>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</p>	
<p>DENOMINACIÓN: Cajera SUPERIOR INMEDIATO: Contador General PERSONAL A CARGO: Ninguno DEPENDENCIA: Comercial</p>	
<p>NATURALEZA DEL CARGO</p>	
<p>Recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos del negocio y la cancelación de pagos que correspondan a través de caja.</p>	
<p>RESPONSABILIDADES-FUNCIONES</p>	
<p>Recibe y entrega de dinero en efectivo, depósitos bancarios y otros documentos de valor. Registra directamente operando una computadora o caja los movimientos de entrada y salida de dinero Realiza arqueos de caja Suministra a su superior los movimientos diarios de caja. Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía Realiza cualquier otra tarea a fin de que le sea asignada.</p>	
<p>EXPERIENCIA Y ESTUOS MÍNIMOS REQUERIDOS</p>	
<p>Bachiller, Cursos de computación, Conocimiento de Restaurantes, Conocimiento de control de inventario, Conocimiento de Contabilidad Básica. Conocimiento de Servicio al Cliente</p>	

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.


Tabla 5-26: Manual de Funciones Cocinera

	MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN: Cocinera	
SUPERIOR INMEDIATO: Gerente General	
PERSONAL A CARGO: Ninguno	
DEPENDENCIA: Cocina	
NATURALEZA DEL CARGO	
<p>El buen funcionamiento del área de la cocina, preparar y servir de manera excelente los platos de su área según carta, responsable de la ejecución y seguimiento de los inventarios de insumos y suministros, pedidos y ordenes de producción en ausencia de su jefe inmediato y siempre que su turno lo requiera.</p>	
RESPONSABILIDADES-FUNCIONES	
<p>Preparar y servir de manera excelente los platos de su área según carta Control del inventario a su cargo Hacer el seguimiento a la gestión de calidad de los productos finales Responsable por el buen funcionamiento del área de la cocina Responsable de la ejecución al 100% de los procedimientos al momento de preparar los alimentos</p>	
EXPERIENCIA Y ESTUOS MÍNIMOS REQUERIDOS	
<p>Bachiller Experiencia en cocina y restaurantes de diferentes formatos y servicios Formación básica en manipulación de alimentos Técnicas de cocina</p>	

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: IpiALES P., 2023.

Tabla 5-27: Manual de Funciones Mesero

	MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN: Mesero SUPERIOR INMEDIATO: Gerente General PERSONAL A CARGO: Ninguno DEPENDENCIA:	
NATURALEZA DEL CARGO	
Atención al cliente, encargado de procesar pedidos y servirlos en la mesa, administrar quejas y cumplidos, procesar pagos y facturación,	
RESPONSABILIDADES-FUNCIONES	
Responsable por el buen funcionamiento de las áreas de mesa Planeación del servicio día a día Recibir al cliente de manera cortés y amable de acuerdo con el protocolo de servicio Cumplir y supervisar que se lleve adecuadamente los alimentos.	
EXPERIENCIA Y ESTUOS MÍNIMOS REQUERIDOS	
Bachiller Experiencia en restaurantes de comida Formación básica en manipulación de alimentos Conocimiento básico en software de facturación Cursos con relación al buen servicio al cliente.	

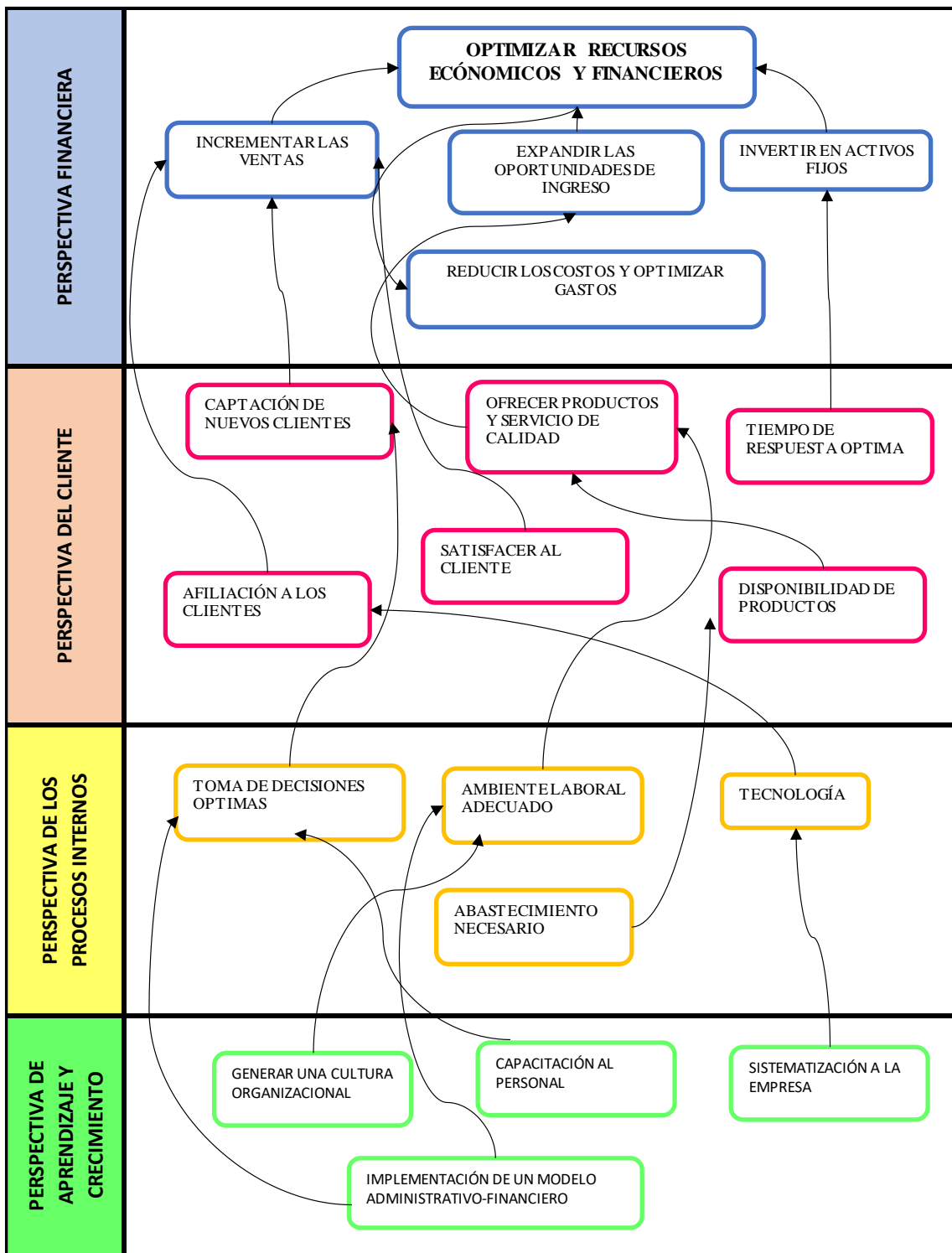
Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

5.3.1.6 Mapa Estratégico

El mapa estratégico tiene como finalidad analizar a la empresa en base a cuatro perspectivas: Financiero, Clientes, Procesos Internos, Aprendizaje y Crecimiento.

Tabla 5-28: Mapa estratégico



Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

5.3.2 Modelo Financiero

El restaurante se encuentra legalmente constituida desde 1980, su actividad económica está relacionada con el servicio de alimento y bebidas en la ciudad de Riobamba.

Una vez realizado sus respectivos análisis y tomando como base los resultados que se obtuvo en el diagnóstico externo e interno de la empresa el mismo no contaba con información financiera gracias a ello se pudo identificar puntos relevantes que deben ser tomados en cuenta dentro de la elaboración del modelo de gestión financiera con la finalidad de conocer la realidad de la empresa y analizar el impacto que puede generar una decisión contribuyendo así a una optimización de recursos económicos y financieros.

5.3.2.1 Objetivo del modelo financiero

- Desarrollar proyecciones financieras mediante políticas financieras con la finalidad de establecer una estructura financiera óptima.
- Establecer un sistema de semaforización como herramienta para el control y seguimiento del modelo de gestión financiera.

5.3.2.2 Plan Operativo Anual

Dicho plan es una herramienta donde se plasman las estrategias de acción de una empresa orientadas al futuro.

Tabla 5-29: Plan operativo anual

OBEJTIVO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	PERIODO	RESPONSABLES	METAS
INCREMENTAR VENTAS	AUMENTO DE LAS VENTAS	Establecer precios adecuados en concordancia de la situacion actual Mejor la publicidad de la empresa Fidelizar a los clientes Ofrecer servicios y productos optimos	Enero-Diciembre 2023	Grente General	Las ventas crecerán un 10% en el año 2023 y a partir del 2024 será un crecimiento del 15%
INVERTIR EN ACTIVOS FIJOS	RENOVAR SUS ACTIVOS	Examinar el presupuesto con el que dispone la empresa Capacitar al personal en la utilizacion de la nueva maquinaria	Enero-Diciembre 2023	Grente General y Contador General	Inversión en nueva maquinaria, herramientas y enseres por un valor de \$5700
REDUCIR EL COSTO DE VENTAS	BUSCAR NUEVOS PROVEEDORES	Buscar nuevos proveedores a nivel local y nacional Solicitar proformes de los precios Buscar productos sustitutos Renegociar con los proveedores	Enero-Diciembre 2023	Grente General	Establecer palzos de entrega que nos beneficien. Reducir el costo de ventas para el 2023 en un 2,5% y a partir del año 2024 se disminuira en un 1,5% en relación con las ventas anuales
AFILIACION A LOS EMPLEADOS	OBETENR TODOS LOS BENEFIOS DE LEY	Afiliar a cada empleado a todos los beneficios de ley	Enero-Diciembre 2023	Grente General	Seguridad para familiares y patrimonio, garantía financiera, confianza y libertad.
VARIEDAD DE PRODUCTOS	AMPLIAR GAMA DE PRODUCTOS	Ofrecer a los cliente nuevos productos Diferentes Ingredientes Compara tus productos con la competencia	Enero-Diciembre 2023	Grente General	Incrementar las ventas, crear nuevos canales por los que interactuar con el público actual.
IMPLEMENTAR UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO	DISEÑAR UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO	Emplear un modelo de gestión Establecer estretegias y politicas establecidas Emplear una filosofía empresarial	Enero-Diciembre 2023	Grente General	Optimizar los recursos económicos y financieros del negocio

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

5.3.2.3 *Políticas Empresariales*

Las políticas de una empresa son el conjunto de normas internas que se diseñan para regular y delimitar las reglas de conducta dentro de una organización. Describen las responsabilidades tanto de los empresarios y altos cargos como de los empleados en todos los niveles jerárquicos (De DocuSign, 2022).

Políticas de pago

- Los pagos a proveedores se realizan una vez por semana hasta los 17 de cada mes.
- Las facturas de los proveedores se recibirán hasta los 17 de cada mes, y en el caso de que la fecha señalada caiga en fin de semana, se recibirán las facturas hasta el viernes previo a la fecha señalada.
- En caso de que sean proveedores nuevos los mismos deberán entregar todos los requisitos previos al pago: Copia de Ruc.
- Todos los jueves el departamento de contabilidad realiza los pagos a proveedores.
- La cancelación del pago a los proveedores deberá ser justificada con la respectiva factura la cual debe tener concordancia con la guía de remisión del pedido.
- Se realizarán pagos al contado y antes de la fecha a los proveedores que únicamente ofrezcan un descuento, promoción o rebaja en los productos que se adquieran claro esta previo a un análisis de disponibilidad tanto de mercadería como de espacio.

5.3.2.4 *Política Financiera*


Las políticas financieras para el restaurante “El Dragon” tanto para el balance general como para el estado de resultados fueron establecidas en base a los resultados de los estados financieros del año 2021 y 2022. Por lo cual se realizará la proyección para los próximos 5 años teniendo en consideración lo siguiente:

- Las ventas crecerán un 10% en el año 2023 y a partir del 2024 será un crecimiento del 15%.
- Reducir el costo de ventas para el 2023 en un 2% y a partir del año 2024 se Reducir en un 1,5% en relación con las ventas anuales.
- Los servicios básicos crecerán para el 2023 en 1% y para los siguientes años se mantendrá.
- Inversión en nueva maquinaria \$3500, herramientas \$1000 y enseres por un valor de \$1200.
- Las depreciaciones correspondientes a propiedad, planta y equipo se realizarán de acuerdo con el método de línea recta.

- Renegociar los plazos con los proveedores con la finalidad de que para el año 2023 se logre establecer que concedan 28 días de crédito y para los años siguientes 35 días de crédito.
- De acuerdo con el indicador del periodo medio de inventario, se incrementará a 35 días para los siguientes años.
- Sueldo a empleados de \$500 y aumenta un 4% cada año.
- Afiliación a los empleados \$4944.
- El efectivo de la empresa incrementará en 15% anual para el año 2023 y para los próximos años un 20% y a la cuenta banco se depositará el 65% de las utilidades y el 35% ira a patrimonio neto para el año 2023, para los siguientes año irá disminuyendo el 5% del depósito en bancos y aumentara el 5% en el patrimonio.

5.3.2.5 Proyección del Balance General periodos 2022-2026.

Tabla 5-30: Proyección del balance general periodos 2022-2026


 RESTAURANTE "EL DRAGÓN" BALANCE GENERAL PROYECTADO	AÑOS				
	2022	2023	2024	2025	2026
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE	\$ 6.290,00	\$ 14.024,40	\$ 16.679,22	\$ 21.171,15	\$ 25.928,61
BANCO	\$ 1.000,00	\$ 7.660,90	\$ 8.759,52	\$ 11.284,78	\$ 13.548,29
EFFECTIVO	\$ 3.890,00	\$ 4.473,50	\$ 5.368,20	\$ 6.441,84	\$ 7.730,21
INVENTARIO	\$ 1.400,00	\$ 1.890,00	\$ 2.551,50	\$ 3.444,53	\$ 4.650,11
ACTIVO FIJO	\$ 5.339,00	\$ 2.513,00	\$ 3.026,00	\$ 3.539,00	\$ 4.052,00
EDIFICIO	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA EDIFICIO	\$ 38.000,00	\$ 38.000,00	\$ 38.000,00	\$ 38.000,00	\$ 38.000,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.640,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.376,00	\$ 1.092,00	\$ 984,00	\$ 876,00	\$ 768,00
MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	\$ 30.750,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	\$ 27.675,00	\$ 4.095,00	\$ 3.690,00	\$ 3.285,00	\$ 2.880,00
ACTIVO DIFERIDO	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
CONSTITUCIÓN LEGAL	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
TOTAL ACTIVO	\$ 12.229,00	\$ 17.137,40	\$ 20.305,22	\$ 25.310,15	\$ 30.580,61
PASIVO	\$ 1.402,60	\$ 6.027,96	\$ 6.257,38	\$ 6.551,04	\$ 6.926,92
PROVEEDORES	\$ 1.138,00	\$ 819,36	\$ 1.048,78	\$ 1.342,44	\$ 1.718,32
OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA	\$ 264,60	\$ 264,60	\$ 264,60	\$ 264,60	\$ 264,60
IESS POR PAGAR		\$ 4.944,00	\$ 4.944,00	\$ 4.944,00	\$ 4.944,00
TOTAL PASIVOS	\$ 1.402,60	\$ 6.027,96	\$ 6.257,38	\$ 6.551,04	\$ 6.926,92
PATRIMONIO					
CAPITAL PROPIO	\$ 2.176,00	\$ 6.984,34	\$ 6.880,96	\$ 7.474,33	\$ 7.094,66
PATRIMONIO NETO	\$ 8.650,40	\$ 4.125,10	\$ 7.166,88	\$ 11.284,78	\$ 16.559,02
TOTAL PATRIMONIO	\$ 10.826,40	\$ 11.109,44	\$ 14.047,84	\$ 18.759,11	\$ 23.653,69
PASIVO+PATRIMONIO	\$ 12.229,00	\$ 17.137,40	\$ 20.305,22	\$ 25.310,15	\$ 30.580,61

Fuente: Restaurante "El Dragón", 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

5.3.2.6 Proyección del Estado de Resultados periodo 2022-2026

Tabla 5-31: Proyección del estado de resultados periodo 2022-2026

 RESTAURANTE "EL DRAGÓN" ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	AÑOS				
	2022	2023	2024	2025	2026
VENTAS	\$ 36.450,00	\$ 40.095,00	\$ 46.109,25	\$ 53.025,64	\$ 60.979,48
COSTO DE VENTAS	\$ 15.540,00	\$ 15.229,20	\$ 15.000,76	\$ 14.775,75	\$ 14.554,11
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 20.910,00	\$ 24.865,80	\$ 31.108,49	\$ 38.249,89	\$ 46.425,37
GASTOS ADMINISTRATIVO	\$ 20.124,00	\$ 8.939,40	\$ 8.538,92	\$ 8.142,57	\$ 7.750,51
SUELDOS	\$ 7.800,00	\$ 2.500,00	\$ 2.600,00	\$ 2.704,00	\$ 2.812,16
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 1.240,00	\$ 1.252,40	\$ 1.264,92	\$ 1.277,57	\$ 1.290,35
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS	\$ 84,00	\$ 5.187,00	\$ 4.674,00	\$ 4.161,00	\$ 3.648,00
REMODELACIÓN	\$ 11.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS INGRESOS	\$ 11.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD NETA	\$ 11.786,00	\$ 15.926,40	\$ 22.569,56	\$ 30.107,31	\$ 38.674,86

Fuente: Restaurante "El Dragón", 2022.

Realizado por: Ipiates P., 2023.

5.3.2.7 Ratios proyectados

Tabla 5-32: Razón corriente proyectada

RATIOS DE LIQUIDEZ						
NOMBRE	FÓRMULA	2022	2023	2024	2025	2026
Razón Corriente o de liquidez	Activo Corriente/Pasivo Corriente	4,48	2,33	2,67	3,23	3,74

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

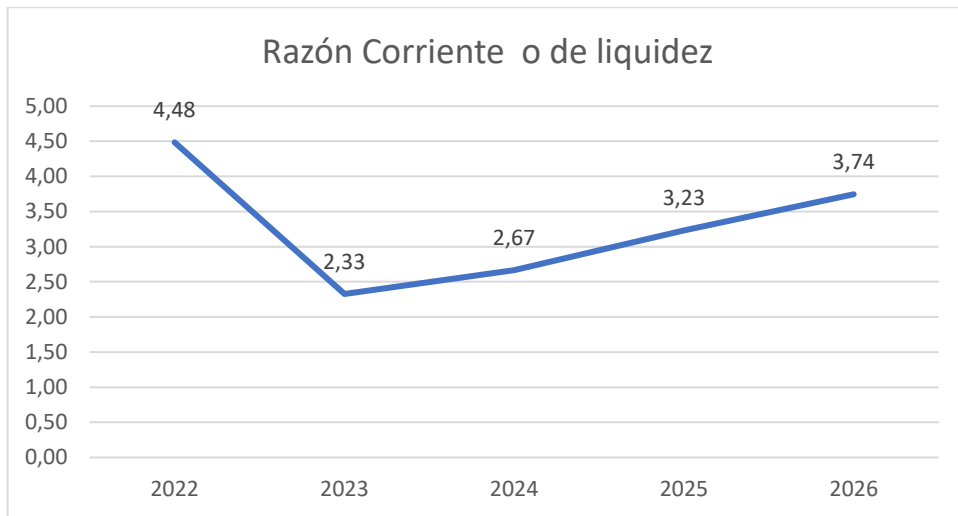


Ilustración 5-17: Razón corriente

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

El índice de la Prueba Ácida arroja un resultado de 4,48 en el año 2022 el cual se ubica por encima del resultado ideal, que es 1. Es decir, por cada dólar de deuda (\$1) la empresa dispone de \$4,48 en forma inmediata para cancelarla y como nos podemos dar cuenta en el transcurso de los años este indicador va descendiendo y en el año 2026 llega a 3,74 que nos quiere decir que por cada dólar de deuda la empresa dispone de \$3,74 en forma inmediata. Por tal razón, afirmamos que la empresa, aunque fue aumentando su valor en este indicador, puede llegar a tener exceso de recursos y afectar su rentabilidad.

Tabla 5-33: Prueba ácida proyectada

RATIOS DE LIQUIDEZ						
NOMBRE	FÓRMULA	2022	2023	2024	2025	2026
Prueba Ácida o Razón Rápida	(Activo Corriente-Inventarios)/Pasivo Corriente	3,49	2,01	2,26	2,71	3,07

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

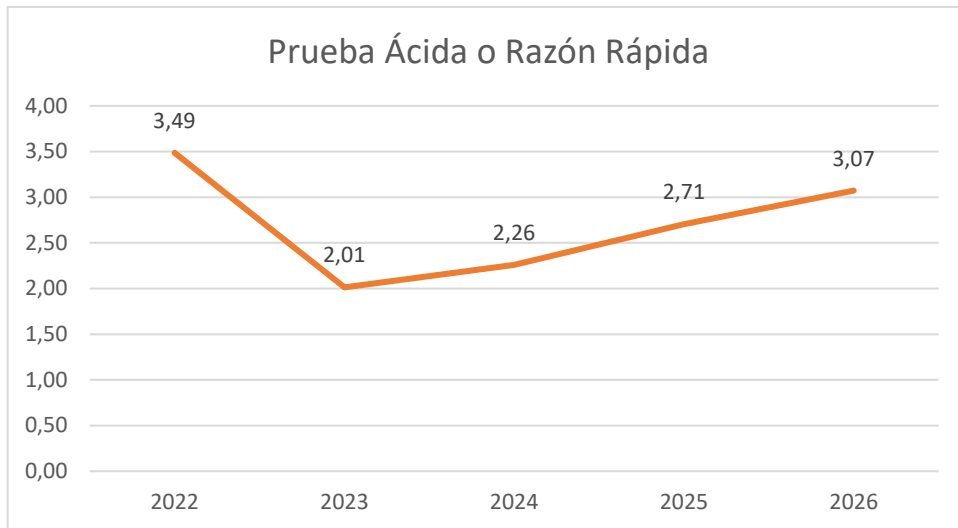


Ilustración 5-18: Prueba ácida proyectada

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

El índice de la Prueba Ácida arroja un resultado de 3,49 el cual se ubica por encima del resultado ideal, que es 1. Es decir, por cada dólar de deuda (\$1) la empresa dispone de \$3,49 en forma inmediata para cancelarla como podemos observar en el gráfico anterior cada año va aumentando y esto se debe a que en la cuenta de pasivo la deuda se va aumentando pero de igual manera se encuentra por encima de uno lo que significa que el negocio puede atender todas sus obligaciones a menos de un año con los activos más líquidos del activo corriente, pero si llega a existir mucha liquidez podría convertirse en dinero ocioso.

Tabla 5-34: Rotación activo fijo proyectada

ÍNDICES DE ACTIVIDAD O EFICIENCIA (ROTACIÓN)						
NOMBRE	FÓRMULA	2022	2023	2024	2025	2026
Rotación de Activos Fijos	Ventas/Activos Fijos Netos	6,18	15,96	15,24	14,98	15,05

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

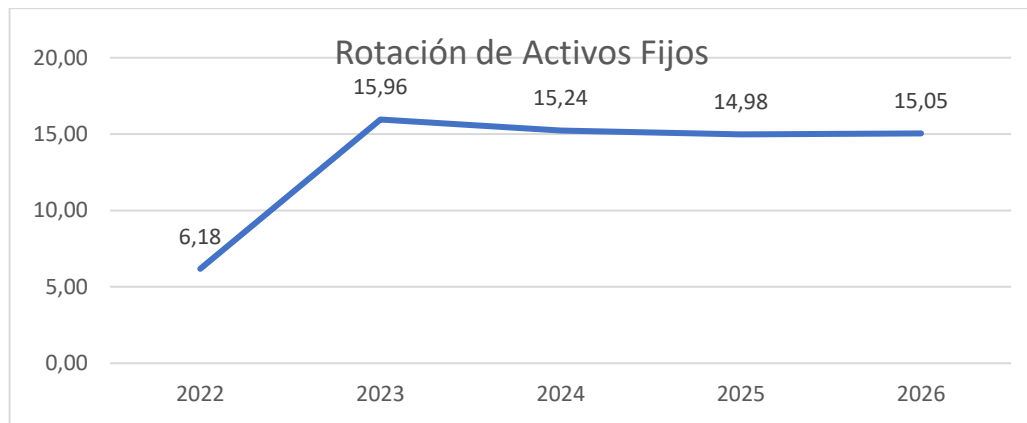


Ilustración 5-19: Rotación activo fijo proyectada

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

Quiere decir que en el año 2022 los activos rotan 6 veces , lo que podemos traducir a días, para lo cual dividimos 360 entre 6 y tenemos que los activos rotan cada 52 días y por cada dólar que el restaurante “El Dragón” invierte en activos fijos, genera \$6,18 dólares en ventas, gracias a la gráfica anterior podemos observar que en el año 2023 su valor aumento ya que se recomendó invertir en nuevos activos fijos y con el trascurso su valor va disminuyendo por la depreciación que se aplica a dichos activos.

Tabla 5-35: Rotación de cuentas por pagar proyectada

ÍNDICES DE ACTIVIDAD O EFICIENCIA (ROTACIÓN)						
NOMBRE	FÓRMULA	2022	2023	2024	2025	2026
Rotación de Ctas. por Pagar	Compras/Ctas. Por pagar	12,43	18,59	14,30	11,01	8,47
Días de Pago	360/Rotación de Ctas por pagar	28,97	19,37	25,17	32,71	42,50

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

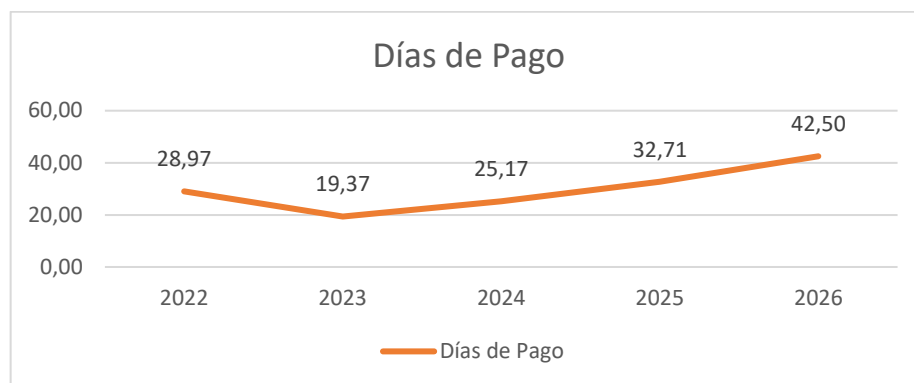


Ilustración 5-20: Rotación de cuentas por pagar proyectada

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

Ratio de rotación de cuentas por pagar indica que la empresa pagó en promedio cada 12 días a sus proveedores, y con las nuevas políticas propuestas se concedió 28 días de pago de manera continua. Si bien los días de pago aumentaron, la financiación con los proveedores continúa siendo buena.

Tabla 5-36: ROA, Margen Neto y ROE proyectada

RATIOS DE RENTABILIDAD %						
NOMBRE	FORMULA	2022	2023	2024	2025	2026
ROA (DUPONT)	$(\text{Utilidad neta/ventas}) / (\text{ventas/Activos total})$	0,11	0,17	0,22	0,27	0,32
Margen Neto	Utilidad Neta / Ventas	32%	64%	73%	79%	83%
ROE	Utilidad Neta / Capital Contable (PATRIMONIO)	1,09	2,28	3,28	4,03	5,45

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiiales P., 2023.

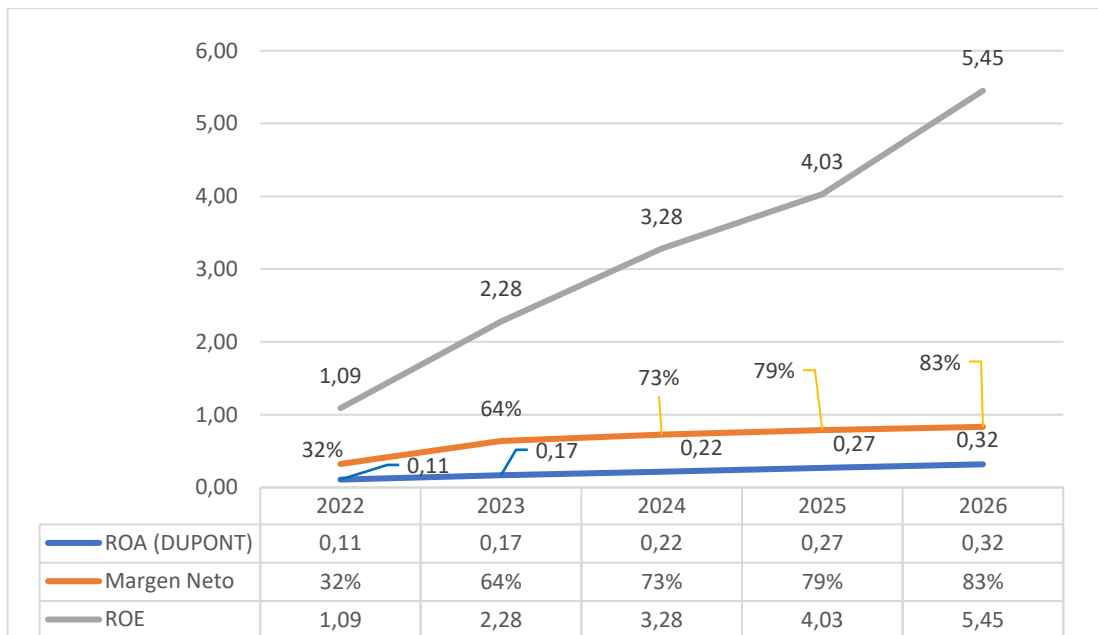


Ilustración 5-21: ROA, Margen Neto proyectada. Y ROE

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

Análisis e Interpretación

- **ROA**-La interpretación del resultado es que, por cada unidad monetaria invertida en los activos de la empresa, esta obtiene un retorno de 0,11 de dólares además la rentabilidad neta del activo también conocida como ROA nos permite establecer la capacidad que tiene el activo de la empresa para generar utilidades independientemente y si fue financiado con deudas o con patrimonio, como observamos gracias a las políticas implementadas anteriormente nos damos cuenta que este indicador va ascendiendo lo que significa que el negocio está obteniendo cada vez más ganancias por cada dólar invertido en activos.
- **MARGEN NETO**-El índice de rentabilidad sobre ventas o margen de utilidad neta expresa el porcentaje de las utilidades que se obtienen por cada unidad monetaria de ventas. En el último año obtuvo una rentabilidad del 32%, y como observamos este indicador aumentaría si se aplican las políticas antes mencionadas si este indicador sube mejor será el desempeño del negocio en términos de rentabilidad.
- **ROE**- En el año 2022 fue de 109% es decir que por cada dólar que el propietario mantuvo en la empresa generó un rendimiento de \$ 1,09, para los siguientes años se va incrementando consecutivamente y como sabemos si este ratio aumenta mayor rentabilidad tendrá el negocio en relación con sus recursos propios que utiliza para financiarse.

5.3.2.8 *Sistema de Monitoreo y Control*

En el segmento de monitoreo y control del modelo de gestión se utilizará la técnica de semaforización la cual contribuirá a medir el grado de cumplimiento de cada uno de los objetivos planteados, esta técnica basada en los colores del semáforo (Rojo = crítico, Amarillo = con riesgo y Verde = sobresaliente) servirá como herramienta para continuar con la gestión empresarial o dar correctivos en las diferentes actividades de ser necesarios (Vilema, 2021).

Tabla 5-37: Matriz de monitoreo y control

OBJETIVO	ESTRATEGIA	META	INDICADOR	SEMAFORIZACIÓN		
				Sobresaliente	Con Riesgo	Crítico
INCREMENTAR VENTAS	AUMENTO DE LAS VENTAS	Las ventas crecerán un 10% en el año 2023 y a partir del 2024 será un crecimiento del 15%	$\frac{\text{Ventas año 2}-\text{Ventas año 1}}{\text{Ventas año 1}} * 100$	>10%	10,0%	<10%
REDUCIR EL COSTO DE VENTAS	BUSCAR NUEVOS PROVEEDORES	Reducir el costo de ventas para el 2023 en un 2% y a partir del año 2024 se disminuirá en un 1,5% en relación con las ventas anuales	$\frac{\text{Costo de Ventas 2}-\text{Costo de Ventas 1}}{\text{Costo de Ventas 1}} * 100$	<2%	2,0%	>2%
REDUCCION DE LA FLUCTUACIÓN DE CTA.PROVEEDORES	BUSCAR NUEVOS PROVEEDORES	Renegociar los plazos con los proveedores con la finalidad de que para el año 2023 se logre establecer que los mismos concedan 28 días de crédito para los años siguientes.	$DP = \frac{\text{Proveedores} * 365}{\text{Compras}}$	>28 días	28 días	< 28 días
OPTIMIZACIÓN DE INVENTARIOS	IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS	De acuerdo con el indicador del periodo medio de inventario, se incrementará a 35 días para los siguientes años.	$DI = \frac{\text{Inventario} * 365}{\text{Compras}}$	> 35días	35 días	<35 días

Fuente: Restaurante “El Dragón”, 2022.

Realizado por: Ipiales P., 2023.

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Analizado e investigado todos los capítulos de la presente investigación se concluyó lo siguiente:

Con la aplicación de la metodología de revisión bibliográfica se logró recolectar y analizar información del tema, esto con la finalidad de tener un apoyo teórico verídico que permita obtener una orientación eficaz para el desarrollo del modelo de gestión propuesto.

Mediante la investigación de campo se determina que el restaurante El Dragón se maneja a través de una contabilidad empírica evidenciando de esta manera la inexistencia de estados financieros, lo que provoca el desconocimiento en cuanto a la liquidez real del negocio, por lo tanto, no es posible determinar la utilidad al finalizar el año. El llevar este tipo de contabilidad también provoca que no se pueda realizar presupuestos adecuados. En cuanto a los resultados que se obtuvo de las encuestas se determina que el restaurante no tiene una filosofía empresarial, lo que quiere decir que no cuenta con un objetivo fijo, así también al no contar con esta filosofía empresarial provoca que exista un desconocimiento de las funciones principales que debe llevar a cabo cada empleado.

A través de la realización de los estados financieros en base a la información brindada por la contadora y los propietarios, se evidenció que existe gran flujo en las ventas y genera una utilidad, pero así también se registra muchos gastos sobre estas, con esta información se realizó el análisis horizontal, vertical e indicadores dando como resultado que en el negocio existe liquidez, pero está no fluctúa lo que provoca que el dinero se vuelva ocioso, es decir que este se estanque y no genere valor. Es debido a esto que se establecen políticas financieras para sus respectivas proyecciones, así de esta manera se podrá ver si con la implementación del modelo se logró maximizar la rentabilidad del negocio.

6.2 Recomendaciones

Se recomienda la implementación del modelo de gestión propuesto, para mejorar la toma de decisiones con respecto a la gestión de la empresa y estas a su vez logren optimizar sus recursos y generen ganancias.

Es recomendable que se afilien al seguro social a todos los empleados, con la finalidad de aumentar la productividad y mejorar la imagen del negocio, ya que con esto se lograría cubrir necesidades externas mejorando de cierto modo su calidad de vida de los mismos.

Se propone invertir en la renovación de su maquinaria y herramientas, ya que estas se encuentran depreciadas en su totalidad, esto con el propósito de lograr una mejora en la agilización de su servicio.

Debido a que su flujo de demanda es principalmente personas mayores se recomienda implementar estrategias de difusión enfocadas a un nicho de mercado más joven.

Es recomendable que el restaurante “El Dragón” acoja estrategias y sugerencias planteadas mismas que han sido analizadas tras un previo análisis investigativo.

BIBLIOGRAFÍA

- Aching, C. (2015). *Guía rápida: Ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia*. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/51520?as_contributor=Aching&as_contributor_op=unaccent__iexact&prev=as
- Alvarado, B. (2016). *Diseño de un Modelo de Gestión Financiera para la Empresa de Estructuras Metálicas Velasco S.A.* (Tesis de Pregrado, Universidad Central del Ecuador). Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/8744/1/T-UCE-0005-047-2016.pdf>
- Arcoraci, E. (2011). *Contabilidad: Ratios Financieros*. Recuperado de: <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2011/11/Apunte-Unidad-3-Ratios-Financieros.pdf>
- Avila, D. (2016). *“Modelo de Gestión Administrativo - Financiero para las Industrias Paneleras de la Parroquia Malacatos, Cantón Loja”*. (Trabajo de pregrado, Universidad Nacional de Loja). Recuperado de: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/17607/1/Diana%20Micaela%20Avila%20Guayanay.pdf>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/108485?as_contributor=C%3%A9sar__Bernal&as_contributor_op=unaccent__iexact&prev=as
- Blandez, D. & Blandez, M. (2014). *Proceso administrativo*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/41174>
- Business, H. (2017). *Finanzas básicas*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/46769>
- Cervantes, V. (s. f.). *CVC. Diccionario de términos clave de ELE. Evaluación*. Recuperado de: https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/evaluacion.htm
- Chiavenato, I. (2002). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGrawHill.
- Definición de Gestión (s. f.). *Qué es y Concepto*. Recuperado de: <https://economia.org/gestion.php>
- Enciclopedia de finanzas y Economía. (s. f.). *Enciclopedia Financiera*. Recuperado de: <http://www.encyclopediainanciera.com/>
- Estupiñán, R. (2012). *Estados financieros básicos bajo NIC/NIIF*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/69072?page=65>

- Fierro, Á. (2011). *Contabilidad General*. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/96907?as_contributor=Aching__G%C3%BAzman&as_contributor_op=unaccent__iexact&prev=as
- Flores, R. & Flores, V. (2014). *Análisis de estados financieros*. Recuperado de: <https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/41177?page=6>.
- Gutiérrez, J. (2021). *Modelos financieros con Excel: herramientas para mejorar la toma de decisiones empresariales*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/205930?page=29>.
- Pilaguano, J. et al., (2021). *Análisis del modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones en las empresas privadas post- covid. Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 6(8), 630-647. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i8.2964>
- Lavalle, A. (2017). *Análisis Financiero*. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/41183?as_contributor=C%C3%A9sar__Bernal&as_contributor_op=unaccent__iexact&prev=as
- Los Estados Financieros. (s. f.). *Asturias Corporación Universitaria*. Recuperado de: https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/contabilidad_financiera/unidad3_pdf4.pdf
- Martínez, A. (2021). *Concepto y definición de análisis*. Recuperado de: <https://conceptodefinition.de/analisis/>
- Narváez, V. (2022). *Modelo de gestión financiero y administrativo para mejorar la rentabilidad de la empresa DEPRODEMAR CIA LTDA. En el período 2021 a 2022*. (Trabajo de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/16296/1/22T0775.pdf>
- Pérez, J. (2018). *Importancia de una gestión financiera eficiente*. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/360507147/Importancia-de-Una-Gestion-Financiera-Eficiente>
- Ponce, H. (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. Contribuciones a la Economía*. Recuperado de: <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Prieto, C. (2010). *Análisis Financiero*. Recuperado de: <https://www.sanmateo.edu.co/documentos/publicacion-analisis-financiero.pdf>
- Roldán, P. (2021). *Modelo económico*. *Economipedia*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/modelo-economico.html>

- Salinas, S. (2015). *“Estudio de la gestión administrativa y su incidencia en la rentabilidad de la empresa maquinarias y vehículos s.a. Mavesa Ambato, en el primer semestre del año 2014”*. (Trabajo de pregrado, UTA) Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17786/1/T3286ig.pdf>
- Soto, C. et al., (2017). *Análisis de los Estados Financieros "La clave del equilibrio gerencial"*. Recuperado de: <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/80/1/LIBRO%20AN%C3%81LISIS%20DE%20ESTADOS%20FINANCIEROS.pdf>
- Tamayo, L. (2017). *Importancia de los Estados Financieros en el Entorno de las Finanzas Contemporáneas*. Recuperado de: <https://docplayer.es/40968554-Importancia-de-los-estados-financieros-en-el-entorno-de-las-finanzas-contemporaneas.html>
- Vera, P. (2017). *Cadenas de valor y sostenibilidad en Latinoamérica. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)*. Recuperado de: <https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/187394?page=15>.



ANEXOS

ANEXO A: VARIABLES INDEPENDIENTES Y DEPENDIENTE

VARIABLE INDEPENDIENTE: Modelo de Gestión Administrativa-Financiera				
CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
Es una herramienta de tipo organizacional que pretende crear un escenario encaminado a ejecutar las actividades de reposicionamiento y mejora en la rentabilidad y eficiencia de la empresa.	Planificación	Valores corporativos, estrategias	¿La empresa cuenta con valores corporativos?	Entrevista y Encuesta al propietario y empleados
			¿La empresa cuenta con un plan estratégico?	
	Organización	Funciones, responsabilidades	¿Se cumplen a cabalidad con todas las funciones encomendadas a los empleados dentro del restaurante?	
			¿Cree usted que existe control interno dentro de la empresa?	
	Estructura Organizacional	Análisis interno y externo	¿Existe dentro de la empresa una eficiente gestión Administrativa- Financiera?	
			¿Ha efectuado un estudio de mercado para conocer sus oportunidades y amenazas dentro del mercado?	
	Aspectos financieros	Estados Financieros y presupuesto	¿Cree usted que existe un adecuado control de los recursos económicos de la empresa?	
			¿Se realizan presupuestos para hacer frente a las obligaciones de la empresa?	

VARIABLE DEPENDIENTE: Rentabilidad				
CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
Es el beneficio económico obtenido por una actividad comercial, que implica el uso eficiente de sus recursos económicos y financieros para la obtención de beneficios e incremento de su rentabilidad	Económico	ROE	¿Cree usted que la inversión y recursos utilizados por la empresa se justifican al relacionarlos con los beneficios financieros obtenidos?	Entrevista y Encuesta al propietario y empleados
		ROA	¿Cree usted que la rentabilidad es óptima para el restaurante?	
			¿Los precios que oferta la empresa se los asigna con un estudio de uso de recursos o por el mercado?	
	Financiera	Margen bruto	¿Cree usted que se podría incrementar la rentabilidad de la empresa?	
		Liquidez	¿Se efectúa un análisis financiero para conocer el capital de trabajo con que cuenta la empresa?	
		Solvencia	¿Alguna vez la empresa se ha atrasado en los pagos a proveedores?	
			¿Cuenta con la suficiente capacidad de pago?	

Realizado por: Ipiales P., 2023.

ANEXO B: ENTREVISTA AL PROPIETARIO



ESUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA FINANZAS



ENTREVISTA AL PROPIETARIO

OBJETIVO: Conocer la situación administrativa-financiera de la empresa para profundizar y diagnosticar su situación actual.

Tema: “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA EL RESTAURANTE “EL DRAGÓN”, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2022-2026”

Nombre del entrevistado:

Entrevistadora:

1. ¿Considera usted que el restaurante cuenta con un manejo adecuado de las áreas administrativas- financieras?
2. ¿Actualmente existe un responsable que lleve la contabilidad?
3. ¿El restaurante cuenta con estados financieros?
4. ¿Realizan análisis económico-financiero?
5. ¿Se realizan presupuestos para hacer frente a las obligaciones de la empresa?
6. ¿El restaurante cuenta con políticas de cobro y pago?
7. ¿Cree usted que existe un adecuado control de los recursos económicos de la empresa?
8. ¿La rentabilidad generada responde a la inversión realizada?
9. ¿El restaurante cuenta con una estructura organizacional? (organigrama)
10. ¿El restaurante cuenta con una filosofía institucional? (misión, visión, valores)
11. ¿El restaurante cuenta con un manual de funciones que garantice el buen desempeño del personal?
12. ¿Existe un plan de capacitación al personal que fortalezca las competencias de cada uno de los puestos de trabajo?
13. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que tiene el restaurante?
14. A su criterio ¿Usted considera que un modelo de gestión administrativa- financierapermitirá el mejoramiento de los procesos en el restaurante y aumentar su rentabilidad?

ANEXO C: ENCUESTA AL PERSONAL



ESUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA FINANZAS



ENCUESTA AL PERSONAL

OBJETIVO: Recopilar información de los colaboradores del restaurante que permita la elaboración del Modelo de Gestión administrativo y financiero.

1. ¿Cómo considera Ud. el liderazgo dentro del restaurante?

Muy positivo.... Positivo.... Neutro.... Negativo.... Muy Negativo....

2. El Gerente, ¿reconoce todo el potencial y fortaleza que desempeña en el restaurante?

Siempre.... Casi Siempre... Ocasionalmente Casi Nunca.... Nunca...

3. Como considera el ambiente laboral en el restaurante

Muy Satisfactorio... Satisfactorio.... Neutro... Poco Satisfactorio ... Nada Satisfactorio

4. ¿Califique el desempeño de la dirección administrativa y financiera del restaurante?

Muy Satisfactorio... Satisfactorio.... Neutro... Poco Satisfactorio ... Nada Satisfactorio

5. ¿Recibe el pago de su sueldo en las fechas acordadas?

Siempre.... Casi Siempre... Ocasionalmente Casi Nunca.... Nunca...

6. ¿En el tiempo que lleva trabajando a recibido utilidades?

Siempre.... Casi Siempre... Ocasionalmente Casi Nunca.... Nunca...

7. ¿Conoce usted la situación económica-financiera del restaurante?

Si..... No.....

8. ¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas que tiene el restaurante?

Productos de calidad Variedad de productos ... Atención de calidad

9. ¿Los clientes manifiestan su conformidad con el producto?

Siempre.... Casi Siempre... Ocasionalmente Casi Nunca.... Nunca...

10. ¿Considera importante que la implementación de un modelo de gestión administrativo-financiero ayudara aumentar la rentabilidad del restaurante?

Muy importante... Importante... Moderadamente Importante... De Poca Importancia....

Sim Importancia

ANEXO D: ENCUESTA AL CLIENTE



ESUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA FINANZAS



ENCUESTA A CLIENTES

OBJETIVO: Proporcionar un mejor servicio al cliente recolectando información.

1.- Sexo

Femenino.....

Masculino

2.- Edad

18-25.....

26-45.....

46 en adelante.....

3.- ¿Se encuentra satisfecho con el servicio brindado?

Muy Satisfecho.... Satisfecho.... Neutro.... Poco Satisfecho.... Nada Satisfecho....

4.- ¿Cree usted que el menú es variado?

Siempre.... Casi Siempre... Ocasionalmente Casi Nunca.... Nunca...

5.- ¿Recibe correctamente lo ordenado?

Siempre.... Casi Siempre... Ocasionalmente Casi Nunca.... Nunca...

6.- ¿Considera que el tiempo de espera para recibir su comida fue razonable?

Muy positiva.... Positiva.... Neutro.... Negativa.... Muy Negativa...

7.- ¿Cree usted que el precio del producto es adecuado con el servicio que recibe?

Siempre.... Casi Siempre... Ocasionalmente Casi Nunca.... Nunca...

8.- ¿Cómo calificaría el ambiente del restaurante?

Muy Satisfecho.... Satisfecho.... Neutro.... Poco Satisfecho.... Nada Satisfecho....

9.- ¿Cada cuanto visita el restaurante?

Todos los días.... Una vez a la semana... Fines de Semana... Una vez al mes....

10.- ¿Recomendaría este restaurante a sus amigos y familiares?

Si.....

No.....

11.- ¿Qué tan satisfecho se siente con la respuesta de parte de nuestro personal a sus preguntas o peticiones?

Muy Satisfecho.... Satisfecho.... Neutro.... Poco Satisfecho.... Nada Satisfecho....

12.- ¿Desearía recibir ofertas e información sobre los productos que ofrece el restaurante a través de redes sociales?

Si.....

No.....

ANEXO E: REGISTRO FOTOGRÁFICO





epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 12 / 06 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: PAMELA LIZETH IPIALES OLMEDO
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADA EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



1042-DBRA-UPT-2023