



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
Facultad de Posgrado e Investigación

Tesis en opción al título de Magister en:
Administración de Empresas

Tema de Tesis:
Incidencia de la gestión administrativa en la rentabilidad de los restaurantes de la
Ciudadela Urdesa, parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil en el periodo 2018 –
2019

Autor:
Lic. Genson Gustavo Cedeño Franco

Director de tesis:
Econ. Otto Suárez Rodríguez, Ph.D.

Septiembre 2020
Guayaquil – Ecuador

Declaración expresa

La responsabilidad de este trabajo de investigación, con sus resultados, conclusiones y recomendaciones, pertenece exclusivamente al autor.

.....

Gustavo Cedeño Franco

Dedicatoria

Este esfuerzo se la dedico a Dios Padre Todo Poderoso quién desde mis primeros pasos supo guiarme por el camino del bien, darme fortaleza para seguir perseverante y no desmayar en los problemas económicos y personales que se presentaban, enseñándome a enfrentar las dificultades sin perder nunca la fe ni desfallecer en el intento de ser un profesional.

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy. A mi madre la Señora Mariana Franco por sus fuertes oraciones, apoyo incondicional, sus sabios consejos, comprensión, amor de madre, por su ayuda cuando más la necesite, y por su atención cada mañana antes de irme a mí centro de estudio.

A mi abuelo y padre a la vez Don Cristóbal Franco Quimí quien ahora está en el cielo, pero en su estadía acá en la tierra me supo dar todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi coraje para conseguir mis objetivos; estoy seguro que desde el cielo Él está muy contento de ver que lo que sembró en mí, hoy rinde sus frutos. A mis hermanos Eduardo, Hernán, Glenda y Liliana por estar siempre presentes en los momentos importantes de mi vida. A mi esposa Merly que con su amor incondicional me brindó su apoyo a lo largo de mi carrera desde nuestro inicio como enamorados, hasta la actualidad cómo esposos y por último a mis hijos a quien amo con todo mi corazón y que son mi monumental motivación desde el primer día que supe de sus existencias; desde aquel momento me esfuerzo cada día por ser mejor en todos los ámbitos de mi vida y lo hago por ella, porque ellos lo son todo para mí.

Gustavo Cedeño

Agradecimiento

Quiero agradecer a Dios por haberme prestado vida y bendecirme para llegar hasta donde he llegado, y por hacer realidad este sueño anhelado. A mi mami Mariana por su apoyo a lo largo de mi vida y ser la mejor madre del mundo; te amo mamá.

A mi esposa Merly a mis hijos, a mis hermanos.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional. A los Propietarios de la Parrilla del Ñato quienes me han dado la oportunidad de crecer profesionalmente en su prestigiosa empresa y confiaron en mí.

Un agradecimiento especial a los docentes de la carrera, por sus conocimientos impartidos.

Gustavo Cedeño

RESUMEN

La presente investigación tuvo el objetivo de determinar la incidencia de la gestión administrativa en la rentabilidad de los restaurantes de la ciudadela Urdesa, parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil en el periodo 2018 – 2019. Se aplicó la metodología descriptiva, cuantitativa de campo, con utilización de la encuesta aplicada a los directivos de los restaurantes que se encuentran ubicados a lo largo de la avenida Víctor Emilio Estrada, además de la investigación documental, a través de los estados financieros de estas entidades. Los resultados obtenidos evidenciaron una reducción del número de restaurantes en la ciudad de Guayaquil en 2 puntos porcentuales; la rentabilidad sobre ingresos aumentó en 0,1%, de 5,26% a 5,27%, la rentabilidad sobre activos aumentó en 0,45%, de 11,99% a 12,44%, y, la rentabilidad sobre el patrimonio aumentó 0,60%, de 38,97% a 39,57%, observándose que, los establecimientos grandes crecieron levemente en su rentabilidad porque mantuvieron manuales de procedimientos, funciones y una estructura organizacional conformada, mientras que, los pequeños fueron menos rentables, porque no aplicaron estas herramientas de gestión administrativas; por ello, se sugiere a los pequeños restaurantes, implementar un sistema de gestión de calidad del servicio que incluya la capacitación del personal, con manuales de procedimientos y funciones para la atención al cliente. En conclusión, se evidenció un mínimo crecimiento del nivel de rentabilidad de los establecimientos en cuestión, motivados en mayor medida, por la mejor gestión de los restaurantes grandes, recomendándose que los pequeños puedan copiar esta gestión para fortalecer este sector económico.

Palabras claves: gestión administrativa, calidad del servicio, rentabilidad, manual de procedimientos.

ABSTRACT

The present investigation had the objective of determining the incidence of administrative management on the profitability of the restaurants of the Urdesa citadel, Tarqui parish of the city of Guayaquil in the period 2018-2019. The descriptive, quantitative field methodology was applied, with use of the survey applied to the managers of the restaurants that are located along Víctor Emilio Estrada Avenue, in addition to documentary research, through the financial statements of these entities. The results obtained evidenced a reduction in the number of restaurants in the city of Guayaquil by 2 percentage points; The return on income increased by 0.1%, from 5.26% to 5.27%, the return on assets increased by 0.45%, from 11.99% to 12.44%, and the return on the Equity increased 0.60%, from 38.97% to 39.57%, noting that large establishments slightly increased their profitability because they maintained procedures manuals, functions and a conformed organizational structure, while small ones were less profitable, because they did not apply these administrative management tools; for this reason, it is suggested to small restaurants to implement a service quality management system that includes staff training, with procedures and functions manuals for customer service. In conclusion, there was evidence of minimal growth in the level of profitability of the establishments in question, motivated to a greater extent by the better management of large restaurants, recommending that small ones can copy this management to strengthen this economic sector.

Key words: administrative management, service quality, profitability, procedures manual.

ÍNDICE GENERAL

Declaración expresa	I
Dedicatoria	III
Agradecimiento	IV
RESUMEN	V
ABSTRACT	VI
ÍNDICE GENERAL	VII
ÍNDICE DE TABLAS	X
ÍNDICE DE FIGURAS	XII
ÍNDICE DE ANEXOS	XIII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	3
1.1. Antecedentes de la investigación	3
1.2. Planteamiento del problema	4
1.2.1. Formulación del problema	5
1.2.2. Sistematización del problema	5
1.3. Objetivos	6
1.3.1. Objetivo general	6
1.3.2. Objetivos específicos	6
1.4. Justificación	6
1.5. Marco de referencia de la investigación	7
1.5.1. Gestión administrativa	7
1.5.1.1. Concepto de Gestión	8
1.5.1.2. Definición de la Gestión administrativa	9
1.5.1.3. Importancia de la Gestión administrativa	11

1.5.1.4.	Principios básicos de la Gestión administrativa	12
1.5.2.	Rentabilidad	14
1.5.2.1.	Concepto de Rentabilidad.....	14
1.5.2.2.	Objetivo de la Rentabilidad	15
1.5.2.3.	Importancia de Rentabilidad.....	16
1.5.2.4.	Tipos de rentabilidad.	17
1.5.2.4.1.	Rentabilidad de los ingresos.	17
1.5.2.4.2.	Rentabilidad económica.....	17
1.5.2.4.3.	Rentabilidad financiera.	18
1.5.3.	Gestión del riesgo financiero.....	19
1.5.4.	Sector de hoteles y restaurantes	20
1.6.	Marco Legal	21
1.6.1.	Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI).....	22
1.6.2.	Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 “Toda una Vida”	23
1.6.3.	Ordenanza Municipal M.I. Consejo Municipal de Guayaquil	23
CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO		25
2.1.	Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación.....	25
2.1.1.	Tipo de diseño	25
2.1.2.	Alcance de la investigación.....	25
2.1.3.	Enfoque de la investigación	26
2.2.	Métodos de investigación	26
2.3.	Unidad de análisis, población y muestra.....	27
2.3.1.	Población.....	27
2.3.2.	Muestra.....	27
2.4.	Variables	28

2.4.1. Variables de la investigación, operacionalización	29
2.5. Técnica de recolección de datos	30
2.6. Instrumento de recopilación de información	30
2.7. Tratamiento para el procesamiento de la información.....	31
CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	33
3.1. Análisis de la situación actual.....	33
3.2. Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas	35
3.3. Presentación de resultados	38
3.3.1. Resultados de la encuesta a los administradores de los restaurantes	38
3.3.2. Indicadores financieros del sector restaurantes	50
3.4. Comparación o consolidación de resultados.....	78
3.5. Discusión de resultados.....	79
CAPÍTULO IV. PROPUESTA.....	82
4.1. Justificación	82
4.2. Propósito general	82
4.3. Desarrollo.....	83
4.3.1. Gestión de calidad del servicio.....	83
4.3.2. Manual de procedimientos	85
4.3.3. Plan de Capacitación para mejorar el servicio al cliente.....	95
4.3.4. Presupuesto.....	98
CONCLUSIONES	99
RECOMENDACIONES.....	101
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	102
ANEXOS	108

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Empresas seleccionadas como muestra del estudio.</i>	28
Tabla 2. <i>Operacionalización de variables</i>	29
Tabla 3. <i>Restaurantes calificados de acuerdo a su gestión administrativa.</i>	36
Tabla 4. <i>Disponibilidad de planes estratégicos</i>	39
Tabla 5. <i>Disponibilidad de planes tácticos y operativos</i>	40
Tabla 6. <i>Disponibilidad de cronogramas anuales</i>	41
Tabla 7. <i>Disponibilidad de estructura orgánica definida.</i>	42
Tabla 8. <i>Disponibilidad de manuales de procesos</i>	43
Tabla 9. <i>Disponibilidad de mecanismos de control</i>	44
Tabla 10. <i>Realización de investigaciones de mercado</i>	45
Tabla 11. <i>Innovación en el servicio al cliente</i>	46
Tabla 12. <i>Innovación en el servicio de menús y bebidas</i>	47
Tabla 13. <i>Cuenta con planes de capacitación del talento humano</i>	48
Tabla 14. <i>Lleva control de rentabilidad</i>	49
Tabla 15. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa Papa Johns. Años 2018-2019</i>	50
Tabla 16. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa Pizza Hut. Años 2018-2019</i>	51
Tabla 17. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa Burger King. Años 2018-2019</i>	52
Tabla 18. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa Red Crab. Años 2018-2019</i>	53
Tabla 19. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa Parrilla del Ñato. Años 2018-2019</i>	55
Tabla 20. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa Tablita del Tártaro. Años 2018-2019</i> .	56
Tabla 21. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa Ceviches de la Rumiñahui. Años 2018-2019</i>	57
Tabla 22. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa Ristorante Riviera. Años 2018-2019</i> ...	58
Tabla 23. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa Picantería Pez Azul. Años 2018-2019</i>	59

Tabla 24. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa El Capi. Años 2018-2019</i>	61
Tabla 25. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa Dulce Encuentro. Años 2018-2019</i>	62
Tabla 26. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa Chifa Asia. Años 2018-2019</i>	63
Tabla 27. <i>Indicadores de rentabilidad del Restaurante Lo Nuestro. Años 2018-2019</i>	64
Tabla 28. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa Eddy's BBQ. Años 2018-2019</i>	65
Tabla 29. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa Chifa Himalaya. Años 2018-2019</i>	67
Tabla 30. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa Rocoto Cevichería. Años 2018-2019</i> ..	68
Tabla 31. <i>Indicadores de rentabilidad de empresa Café de Tere. Años 2018-2019</i>	69
Tabla 32. <i>Indicadores de rentabilidad Tijuana Mexican Food. Años 2018-2019</i>	70
Tabla 33. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa Pizzería El Hornero. Años 2018-2019</i>	72
Tabla 34. <i>Indicadores de rentabilidad de la empresa La Idea del Chef Moros. Años 2018-2019</i>	73
Tabla 35. <i>Indicador de rentabilidad de restaurantes. Años 2018-2019</i>	74
Tabla 36. <i>Resumen de indicador de rentabilidad de restaurantes. 2018-2019</i>	75
Tabla 37. <i>Cuadro comparativo de restaurantes. 2018-2019</i>	78
Tabla 38. <i>Plan de Capacitación</i>	96
Tabla 39. <i>Cronograma del plan de capacitación.</i>	97
Tabla 40. <i>Presupuesto del plan de capacitación.</i>	98

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Principios básicos de la gestión administrativa.	12
<i>Figura 2.</i> Situación de Hoteles y restaurantes porcentaje y número de establecimientos. 2013-2018.....	33
<i>Figura 3.</i> Impuesto a la renta sector turístico por actividad de restaurante. 2012-2019. (Millones de dólares)	34
<i>Figura 4.</i> Estado de situación financiera del sector de turístico. 2012-2016. (Millones de dólares).....	35
<i>Figura 5.</i> Disponibilidad de planes estratégicos.....	39
<i>Figura 6.</i> Disponibilidad de planes tácticos y operativos.....	40
<i>Figura 7.</i> Disponibilidad de cronogramas anuales	41
<i>Figura 8.</i> Disponibilidad de estructura orgánica definida	42
<i>Figura 9.</i> Disponibilidad de manuales de procesos.	43
<i>Figura 10.</i> Disponibilidad de mecanismos de control	44
<i>Figura 11.</i> Realiza investigaciones de mercado	45
<i>Figura 12.</i> Innovación en el servicio al cliente.....	46
<i>Figura 13.</i> Innovación en el servicio de menús y bebidas.....	47
<i>Figura 14.</i> Cuenta con planes de capacitación del talento humano.....	48
<i>Figura 15.</i> Lleva control de rentabilidad	49
<i>Figura 16.</i> Flujograma para gestionar la calidad del servicio en los Restaurantes.....	85

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexos 1. Check List aplicado a los propietarios de los restaurantes de Urdesa.	108
--------------------------------------------------------------------------------------	-----

INTRODUCCIÓN

Los restaurantes son organizaciones empresariales que tienen alta significancia en el desarrollo económico de los pueblos, debido a que inciden en la generación de empleo y riquezas para el fisco. Además, dinamizan el turismo, que es otra de las actividades económicas que tiene implicaciones importantes en el crecimiento económico.

La importancia que tienen los restaurantes en la generación del desarrollo económico nacional, es la que dio origen al presente tema de investigación, donde se describe la gestión administrativa, especialmente en lo referido al manejo del riesgo, vinculada a los indicadores financieros de la rentabilidad, la cual si es adecuada puede contribuir al fortalecimiento de las finanzas de los restaurantes, por consiguiente, es necesario proponer estrategias que permitan enfrentar este fenómeno, como uno de los ámbitos inherentes a la alta dirección.

La consecuencia principal de un manejo inadecuado del riesgo por parte de la alta dirección de las organizaciones, radican en la afectación de los indicadores de rentabilidad, lo que puede ocasionar el debilitamiento de los restaurantes, que constituye una problemática de alta envergadura para el Estado, para los inversionistas del sector privado y para la sociedad en general, debido a que se reducirán las fuentes de trabajo para la población.

Por este motivo, se planteó como objetivo determinar la incidencia de la gestión administrativa en la rentabilidad de los restaurantes de la ciudadela Urdesa, parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil en el periodo 2014 – 2018, con el objetivo de enfrentar la competitividad del sector y mejorar la calidad de atención al cliente, para el efecto, dentro de la metodología del estudio se debe tomar los estados financieros de estos establecimientos y realizar una investigación de campo para la alta dirección, sobre el manejo de los riesgos y la gestión administrativa en estas entidades.

Para el efecto, se ha descrito en los siguientes párrafos, los antecedentes del problema referido a la gestión administrativa y la rentabilidad de los restaurantes, para formular los

objetivos y justificar el anteproyecto, prosiguiendo con la descripción del enfoque teórico, con antecedentes referenciales y las teorías relacionadas con este suceso, para que con la inclusión de métodos de gestión y pronósticos adecuados, se pueda fortalecer la gestión administrativa, controlar el riesgo y tomar las medidas oportunas ante estos eventos, lo que puede beneficiar a las partes interesadas, porque estas medidas deben contribuir al fortalecimiento de la rentabilidad de estas organizaciones.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1. Antecedentes de la investigación

Una investigación realizada en los países del Medio Oriente, cuya autoría fue de Abbas y Abdulhassan, formuló como objetivo principal predecir los indicadores financieros y el riesgo utilizando varios modelos de pronóstico, empleando para el efecto, el análisis comparativo y la investigación documental, confirmándose con los resultados obtenidos, que algunas empresas de esta parte de la geografía mundial, tienen alto riesgo de caer en sus indicadores financieros, si no toman las precauciones adecuadas (Abbas. & Abdulhassan, 2015).

Se tomó la investigación de Martínez y Valencia, al plasmar como propósito principal de la investigación, la planificación del pronóstico del riesgo y la rentabilidad, a través de un modelo de calificación crediticia destinado a la evaluación del riesgo en una empresa colombiana, el cual se llevó a cabo con el modelo Z – Score de Altman, uno de los métodos predictores utilizados con mayor frecuencia en el mundo entero, demostrándose entre sus resultados la alta precisión en la evaluación del riesgo del fracaso económico y el alto nivel de confianza del modelo discriminante, por lo que se concluyó alto nivel de relevancia del modelo de Altman (Martinez & Valencia, 2014).

Otra investigación antecedente se realizó en Sangolquí, delimitándose la misma en la empresa ESPELETTE, que ofrece catering de servicios gastronómicos, en efecto, se identificó que esta organización no dispone de la liquidez suficiente para el mantenimiento de un flujo positivo de efectivo, debido a la falta de políticas para el manejo del riesgo, impactando ello en un mayor endeudamiento del negocio y en la rentabilidad del negocio, razón por la cual se planteó un modelo de gestión financiera para fortalecer el capital de trabajo y mejorar los indicadores de rentabilidad y liquidez (Marroquín, 2015).

La investigación antecedente tomada como referencia para el presente análisis, fue desarrollada en el restaurante Mariscos Azul S. A., dedicado específicamente a la venta de

alimento gourmet, en donde los resultados evidenciaron un problema en la rentabilidad, la cual sufrió una caída de hasta tres puntos porcentuales en el periodo en el que se evaluó el estudio, razón por la cual se planteó un modelo de gestión financiera que debía influenciar en la potenciación de los procesos administrativos, específicamente en la toma de decisiones, siendo de esencial importancia la política de gastos y el control del riesgo (Chonillo & Sánchez, 2018).

1.2. Planteamiento del problema

El problema de la investigación está constituido por el impacto que tiene en la rentabilidad, el manejo inadecuado del riesgo, el cual forma parte de los mecanismos analizados dentro de la gestión administrativa, considerando para el efecto, un sector importante para la economía nacional, como es el caso de los restaurantes que se encuentran ubicados a lo largo de la Víctor Emilio Estrada en la ciudadela Urdesa de la parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil, una zona de alta competitividad.

Si bien es cierto, según la literatura teórica en materia de gestión administrativa, la habilidad de los gerentes es esencial en el éxito de los negocios, porque puede generar estrategias competitivas para controlar los riesgos, situación que puede tener un impacto significativo en la rentabilidad de los restaurantes objeto de este estudio, por esta razón, el desconocimiento de las causas que han debilitado las finanzas organizacionales de estos establecimientos, constituye también parte del problema de la presente investigación, debido a la relación entre la gestión administrativa y el indicador de rentabilidad, lo que establece también que una caída en estos criterios financieros puede ser causado por las limitaciones en el control de los riesgos.

La cadena de impactos negativos que puede traer como efecto, las limitaciones en el control de los riesgos, que a su vez pertenecen a la materia de la gestión administrativa, constituyen no solamente un grave problema para sus finanzas y rentabilidad

específicamente, sino también una clara afectación al desarrollo de la economía, lo que impedirá el cumplimiento de los objetivos gubernamentales expresados en el régimen de desarrollo estipulado en los Art. 275 al 288 de la Carta Magna (Asamblea Nacional Constituyente, 2008), así como en el cuarto y quinto objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, es decir, que esta problemática está asociada al subdesarrollo y la pobreza (Secretaría Nacional para la Planificación del Desarrollo, 2017), porque se pueden restar plazas de empleo para la población incorporada en estas entidades, además que también disminuye la aportación al fisco, decreciendo el número de entes en la matriz productiva, con la consecuente afectación en el desarrollo del país.

Las graves consecuencias generadas por los restaurantes debilitados en sus finanzas, por causa de limitaciones en la identificación y control de los riesgos del entorno, pueden ocasionar graves efectos negativos en uno de los sectores de mayor afluencia económica de la ciudad de Guayaquil, como es el caso de la ciudadela Urdesa, situación que motivaron el desarrollo de la presente investigación para solucionar esta problemática, de modo que se incentive el empleo y la generación de riquezas (Asamblea Nacional, 2010), para el crecimiento de este sector de servicio y el éxito de su gestión.

1.2.1. Formulación del problema

¿Cuáles fueron los factores de éxito en la gestión administrativa que incidieron en la rentabilidad de los restaurantes de la ciudadela Urdesa, parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil?

1.2.2. Sistematización del problema

- ¿Cuáles son los modelos de gestión administrativa para el manejo y pronóstico adecuado del riesgo, en las organizaciones empresariales del sector de restaurantes?
- ¿Cuál fue la situación actual de la rentabilidad de los restaurantes de la ciudadela Urdesa, de la ciudad de Guayaquil, durante el periodo 2018 – 2019?

- ¿Qué factores inherentes a la gestión administrativa influyeron para que los restaurantes activos se mantengan en funcionamiento en el sector de Urdesa, de alta competitividad?
- ¿Cómo se puede fortalecer la gestión administrativa para asegurar alta rentabilidad de restaurantes del sector de Urdesa de Guayaquil?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la incidencia de la gestión administrativa en la rentabilidad de los restaurantes de la ciudadela Urdesa, parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil en el periodo 2018 – 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Describir las teorías sobre la gestión administrativa para el manejo y pronóstico adecuado del riesgo, en las organizaciones empresariales del sector de restaurantes.
- Identificar la situación de la rentabilidad de los restaurantes de la ciudadela Urdesa de la ciudad de Guayaquil, durante el periodo 2018 – 2019.
- Diagnosticar los factores inherentes a la gestión administrativa que influyeron para que los restaurantes activos se mantengan en funcionamiento en el sector de Urdesa, de alta competitividad.
- Diseñar una propuesta para fortalecer la gestión administrativa como un mecanismo para asegurar alta rentabilidad de restaurantes del sector de Urdesa de Guayaquil.

1.4. Justificación

La presente investigación es importante, debido a que mediante la gestión administrativa en la identificación y control de los riesgos del entorno, los directivos y gerentes pueden predecir la evolución de los indicadores de solvencia, liquidez y rentabilidad de los restaurantes, para estimar la tendencia de crecimiento o de decrecimiento económico, que

permita la toma de medidas y la mejora continua, como parte de las estrategias directivas para el fortalecimiento financiero de estos establecimientos.

Si la estimación que dio origen al desarrollo del presente estudio, es cierta, entonces, esto significará que, en efecto, la gestión administrativa y el control adecuado del riesgo, puede asociarse directamente con su fortalecimiento financiero, es decir, que las estrategias que adopten los gerentes o administradores de los restaurantes ubicados a lo largo de la ciudadela Urdesa, pueden ser esenciales para asegurar el éxito y el funcionamiento apropiado de estos establecimientos.

La investigación sobre la rentabilidad de los restaurantes ubicados a lo largo de la ciudadela Urdesa y su relación con la gestión administrativa, constituirá un aporte importante para la comunidad de profesionales en la Administración de Empresas, debido a la novedoso del estudio, porque se desconoce las estrategias utilizadas por estos restaurantes para continuar funcionando, lo cual será de interés para futuras investigaciones, lo que significa que puede ser tomado como referente para quienes pretendan incursionar en el diseño de soluciones en este sentido.

Los beneficiarios principales de la investigación son los clientes, quienes esperan acudir a restaurantes fortalecidos, que ofrezcan servicios de calidad, a la vez que se dinamiza la economía, beneficiándose los inversionistas y también el personal incorporado en estos establecimientos, quienes mejoran su estabilidad laboral, lo que genera bienestar para la sociedad, por sus implicaciones en el desarrollo económico nacional.

1.5. Marco de referencia de la investigación

1.5.1. Gestión administrativa

La primera variable del estudio es la Gestión administrativa que se divide en dos partes la gestión que se presenta como un factor que alude al ejercicio de determinadas

responsabilidades en una empresa, la administración se relaciona con el control, la organización y la dirección de los recursos que se encuentran dentro de una empresa.

En los siguientes subnumerales se describe las principales conceptualizaciones que se abordan dentro del presente tópico, como con la gestión, la administración, la gestión administrativa, su importancia, sus objetivos, y demás puntos considerados relevantes para el desarrollo del estudio con la finalidad de establecer de manera clara los aspectos inherentes a variable consultadas a través de la revisión literaria.

1.5.1.1. Concepto de Gestión

La gestión hace referencia a una acción que básicamente se centra en la consecuencia de la administración o la gestión de algo, mediante la gestión es posible mantener el control de un proceso u operación comercial que tiene la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos que persigue una empresa, por lo expuesto la gestión se entiende como el conjunto de acciones o trámites que se realizan para dar solución a un problema, mejorando los resultados que se esperan conseguir considerando los factores en el mercado.

De acuerdo a Tubay (2016) la gestión “es una palabra que proviene del latín *gestio*, haciendo referencia a la administración de recursos, considerada dentro de una empresa pública o privada, con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos”.

La gestión hace referencia a un término empleado para reconocer diferentes acciones que tienen por finalidad ejecutar control y mejoramiento de los procesos, en segundo lugar, se presenta en el caso de la organización de los archivos dentro de una base de datos sea manual o digital y además se aplica para efectuar la toma de decisiones de manera acertada.

Al respecto, para Miranda y González (2016) la gestión se refiere al “correcto manejo de los recursos con que cuenta la empresa para llevar a cabo un proceso, disponiendo de una determinada organización en las entidades públicas o privadas”. Este término abarca un

listado extenso de actividades, sin embargo, por lo general siempre se debe enfocar en la utilización eficiente de los recursos para la maximización de sus rendimientos.

La gestión sirve como instrumento para poder cumplir con los objetivos establecidos dentro de una planificación, contando con los recursos requeridos para este cometido, como son los insumos materiales, tecnológicos, talento humano, financiero y demás aspectos que permiten efectuar el control y el mejoramiento de los procesos, de modo que se conserve la información pertinente y se pueda tomar decisiones correctas a tiempo.

A medida que las empresas crecen, las tareas administrativas se vuelven de mayor complejidad lo que demanda mayor control dentro de las diferentes áreas de una institución, por lo que es importante buscar alternativas administrativas que faciliten realizar un determinado trabajo en el tiempo adecuado y evitar que se acumule el trabajo lo que abruma los procesos e incrementen las posibilidades de la presencia de errores dentro del manejo organizacional.

1.5.1.2. Definición de la Gestión administrativa

La gestión administrativa representa la variable independiente de la presente investigación, la cual está referida directamente a la situación actual de los procesos administrativos, propiamente dicho, para el efecto, se ha desarrollado la concepción de cada uno de los conceptos que fueron tomados de la revisión bibliográfica, con respecto a esta área del estudio.

Según, De Andrés (2015), la gestión administrativa se concibe como “las actividades de los principales directivos de una organización, a través de las cuales se efectúan las principales fases del proceso administrativo”, es decir, “la planeación, dirección, organización y control de las tareas de la empresa, para conducir al cumplimiento de los objetivos y la misión de satisfacer a los clientes y a las partes interesadas”.

La gestión administrativa presenta un carácter sistémico, siendo un conjunto de acciones coherentes orientadas al logro de los propósitos establecidos mediante el cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión dentro del proceso de gestión que involucra las actividades de planeación, organización, dirección y control. Dentro de la gestión se presenta la innovación empresarial como una mejora de los procesos que se desarrollan dentro de una empresa, además permite efectuar cambios organizacionales, innovaciones productivas y tecnológicas.

De acuerdo a Morelos, Fontalvo, & Vergara (2015) la gestión administrativa se define como “las fases de los procesos administrativos que forman parte de la estrategia de la empresa para mantenerse competitivo en el mercado y satisfacer las expectativas laborales, de sus clientes y los requisitos legales pertinentes”.

La gestión administrativa es sistemática y se encuentra enlazada con los procesos directivos, en donde juega un papel importante la coordinación de cada etapa, es decir, en primer lugar, se planifican las tareas, se las organiza de acuerdo a los recursos necesarios, luego se las ejecuta y se realiza el monitoreo respectivo, para proseguir con la mejora continua.

Al referirse a la gestión administrativa García (2016) señala que incluye “diferentes acciones, mecanismos y herramientas a partir de las cuales se utilizan recursos financieros, humanos y materiales dentro de una empresa, con la finalidad de cumplir con los propósitos establecidos en la planificación previa”.

Considerando las conceptualizaciones destacadas se puede determinar la gestión administrativa como el conjunto de acciones que se encuentran orientadas al cumplimiento de los objetivos establecidos dentro de una empresa, para esto considera diferentes elementos o principios básicos como con la planificación, organización, dirección y control.

1.5.1.3. Importancia de la Gestión administrativa

La importancia de la Gestión Administrativa radica en el conocimiento pleno de la administración de negocios, esto conlleva a la eficiencia, efectividad y economía en la conducción de una empresa; para lograr este cometido es necesario la práctica del mejoramiento continuo de la gestión administración de una organización, a través del conocimiento de una situación donde se desenvuelve un proceso administrativo para la fijación de sus ventas, inversiones, personal, equipamiento y rentabilidad.

Al respecto Gallardo (2016) se refiere a la importancia de la “gestión administrativa estableciendo que se presenta como la clave que sirve como base para la puesta en marcha de diferentes tareas orientadas a cumplir con los objetivos planteados y contribuir con la supervivencia y el desarrollo organizacional”.

La gestión administrativa dentro de una empresa se presenta como un factor de gran relevancia dentro de una empresa, considerando las actividades de planeación, organización, dirección y control, que se desempeñan para determinar y cumplir con los objetivos pre-establecidos mediante los recursos humanos, materiales y financieros.

Sin embargo, los autores Campos & Loza (2016) sostienen que “la gestión administrativa, la supervisión debe ser eficiente para que las actividades planteadas sean ejecutadas con mayor seguridad, por lo que, la importancia de esta radica en satisfacer los objetivos económicos, políticos y sociales que el administrador opta con mayor responsabilidad”.

De acuerdo a lo expresado, la gestión administrativa corresponde a las labores en las que se plantean y ejecutan las actividades planificadas, dirigidas al cumplimiento de objetivos, donde se apliquen las medidas necesarias para que se desarrollen de la manera óptima y con mayor eficiencia, alcanzando los propósitos institucionales propuestos.

1.5.1.4. Principios básicos de la Gestión administrativa

Para que se lleve a cabo la gestión administrativa es necesaria la ejecución de diferentes elementos básicos, que en conjunto es posible obtener un proceso eficiente y óptimo, cuyos componentes se describen a continuación:

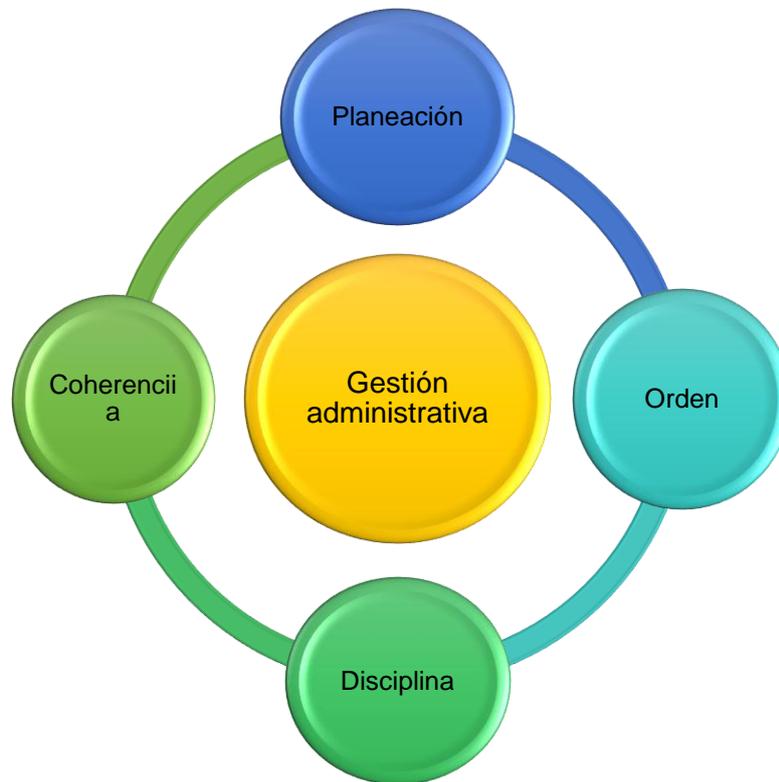


Figura 1. Principios básicos de la gestión administrativa.

Fuente: Campos & Loza (2016)

Según el gráfico mostrado, los elementos de la gestión administrativa están conformados por cuatro elementos correspondientes a la planeación, orden, coherencia y disciplina, cuyas definiciones se mencionarán seguidamente:

La planeación representa elaboración de los objetivos y la creación de una guía de acción, la planeación es el cimiento del éxito empresarial; a pesar de que no garantiza su éxito total, corresponde la mejor forma de conseguirlo, además permite responder de forma oportuna las demandas de los usuarios y clientes en el mejoramiento de la calidad.

La planeación es el primer peldaño para la gestión administrativa eficaz, ya que sin un plan definido es imposible saber cuáles son los pasos que se deben tomar, y hacia que se dirige, así como las actividades que esto involucra, por lo tanto, conforma una guía de actuación administrativa dirigidos a la consecución de objetivos previamente definidos.

El siguiente paso a seguir es el orden, este va de la mano de la planeación, ya que se requiere tener un orden lógico de lo que se desea llevar a cabo, como principio básico de la gestión empresarial, ya que un plan desorganizado no tiene sentido, y además de que si no se desarrollan de forma lógica pierde el objetivo a conseguir.

Dentro de este aspecto de orden también es necesario mencionar, que involucran los recursos para la ejecución de los planes, los cuales deben mantenerse disponibles y organizados para que los flujos de producción, se desarrollen de la forma más organizada posible, para ello todo el proceso debe tener una estructura organizada capaz de ser llevada a cabo.

Otro de los componentes básicos de la gestión administrativa los conforma la disciplina, la cual se refiere a la manera organizada y sistemática de cumplir con las actividades planificadas dirigidas a la consecución de los objetivos, siendo que, si la empresa se diseña un plan con un proceso ordenado, las personas involucradas deben seguirlos de forma estricta para cumplir con los objetivos planteados.

La coherencia es la actitud lógica y consecuente con los principios que se profesan, los cuales pueden aplicarse en todos los ámbitos de la vida, y como no en el área empresarial, el cual significa que el desarrollo de sus actividades debe ser conforme a los principios éticos y valores institucionales, dentro del mismo punto es necesario mencionar las responsabilidades y cargas laborales deben ser designadas racionalmente para que se puedan cumplir a cabalidad.

Dentro de este aspecto también se consideran los recursos, tanto materiales como humanos, que requieren ser organizados de forma funcional respecto a la productividad, al igual que las necesidades de los colaboradores, quienes no deben ser tomados como maquinaria, si no que cumplen funciones que permiten la productividad de la empresa, por ello la labor de la gestión administrativa consiste en mantener de forma coherente los planes y recursos para conseguir el buen funcionamiento y logro de objetivos.

1.5.2. Rentabilidad

Dentro de las variables pertenecientes al presente estudio se aborda el tema del indicador financiero correspondiente a la rentabilidad, para el cual se tratará la conceptualización, importancia y los tipos de rentabilidad, de acuerdo a los criterios de los diferentes autores encontrados en la literatura teórica, que serán mencionados a continuación.

1.5.2.1. Concepto de Rentabilidad

La rentabilidad conforma un indicador capaz de reflejar fortaleza o debilidad en las organizaciones, dicho de esta forma debido a que se denota mayor índice de rentabilidad cuando la empresa es exitosa, mientras que su nivel es bajo cuando no se está logrando con el ingreso necesario para ser una organización con liquidez, por tal razón se mencionará con su concepción.

Según, Ortega, Martinez, & Valencia (2014), la rentabilidad “representa la capacidad de generación de beneficios sobre los costos devengados”, es decir, que una empresa rentable debe producir ganancias superiores a los recursos empleados y “en el transcurso del tiempo, sus beneficios deben ser mayores a las inversiones realizadas”. Esto significa que el indicador financiero en estudio “relaciona los ingresos de la organización y los costos o inversiones necesarios para su producción”.

La rentabilidad es considerada como la liquidez financiera, es decir, la capacidad que tienen las organizaciones empresariales para generar efectivo en un plazo corto de tiempo,

con el propósito de enfrentar cualquier tipo de obligación y/o satisfacer necesidades de gastos en la entidad productiva, comercial o de servicios”. Prosiguiendo con la conceptualización de este término, el mismo autor señala que “los indicadores de liquidez relacionan a las cuentas de los activos corrientes y de los pasivos corrientes”.

Según, Hauschild (2014) la solvencia “representa la capacidad organizacional para que una entidad pueda reunir los recursos suficientes para hacer frente a las obligaciones contraídas, en un periodo de tiempo determinado”, que no es lo mismo a liquidez, cuya concepción se asocia a “la capacidad de convertir los activos corrientes en efectivo”.

La rentabilidad permite medir la relación existente entre la inversión y la utilidad, esta permite indicar el nivel de efectividad de la gerencia, así como también la utilidad por concepto de ventas y el manejo de la inversión, puede ser definida además como la capacidad de generar renta o rendimiento con relación a la inversión, como ganancia a la participación en conjunto con los diferentes ingresos de la organización.

1.5.2.2. Objetivo de la Rentabilidad

Al hablar de objetivo de la rentabilidad, este indicador permite conocer el nivel de cumplimiento de objetivos instituciones respecto a las ganancias que obtiene la empresa en función, la empresa rentable lo es porque cumple con su misión y objetivos, entre los cuales se propicia la búsqueda de mejoras.

Con relación al objetivo de la rentabilidad, el autor Sánchez, (2016), indica que “el objetivo de la rentabilidad es promover el desarrollo de los capitales de la empresa, por medio de sus medición periódica es posible identificar las falencias y desarrollar nuevas formas de conseguir que los ingresos de la empresa sean mejorados mediante la búsqueda de nuevas opciones, oportunidades de negocio, consecución de mercado objetivo, entre otras”.

Acerca del objetivo de la rentabilidad, de acuerdo a lo expuesto indica que es una medida del crecimiento de las ganancias en relación a la inversión realizada, por lo cual conforma

una operación relevante de aplicar a las organizaciones para conocer su nivel de liquidez, lo que a su vez permite elaborar nuevas ideas que mejore el nivel de ingreso, haciendo de esta una organización exitosa.

Krugman & Obstfeld (2016), consideran que “la rentabilidad se calcula en función de un capital involucrado representado mediante porcentajes de las utilidades producidas en un determinado lapso de tiempo, los cuales permiten elegir entre las alternativas según el rendimiento y eficiencia de las acciones”.

A través del flujo de ingresos y de los egresos que desembolsa la empresa, puede promover la generación de un lucro que resulta de vasta importancia para la continuidad de la organización en el mercado, en otras palabras, la compañía rentable es aquella que se gana la confianza de los clientes y tiene ingresos superiores a los gastos.

1.5.2.3. Importancia de Rentabilidad

Respecto a la rentabilidad, esta cobra real importancia dentro de los análisis de revisión del comportamiento financiero de las organizaciones, debido a que permite conocer el rendimiento de la inversión, y el resultado de las operaciones productivas que desarrollan dentro de la organización.

Sobre dicho tópico, Guerrero (2017), señala que “la rentabilidad es una forma de medir los beneficios que la organización tiene la capacidad de generar, por lo cual representa un importante indicador para que la empresa realice importante toma de decisiones de acuerdo a la situación”. Coincidiendo con lo indicado por Catacorra (2016), quien señala que la importancia de la rentabilidad data en que “permite la evaluación de la calidad y beneficios generado por la gestión empresarial, indicador del manejo correcto de la dirección, a partir del cual es posible realizar la toma de decisiones conforme a la viabilidad de la inversión”.

Conforme a lo expresado, la rentabilidad conforma uno de los indicadores financieros de mayor importancia para los inversionistas, pues puede diagnosticar la evolución del negocio,

necesario para el negocio y sus capitales, a través de la variación de este índice es posible medir la liquidez para las corporaciones empresariales.

1.5.2.4. Tipos de rentabilidad.

Conociendo que la rentabilidad representa la relación entre las utilidades y los ingresos incorporados o los activos que pertenecen a la organización, el cual es medido de forma matemática según su tipo conformados por rentabilidad de ingresos, rentabilidad económica y rentabilidad financiera, los cuales serán descritos conceptualmente en los párrafos continuación:

1.5.2.4.1. Rentabilidad de los ingresos.

Dentro de los componentes esenciales de la rentabilidad lo conforma la utilidad, donde nace este tipo de indicador financiero, por la relación de la rentabilidad y utilidad, que pueden ser mencionados dentro del estado de resultados de la organización.

Acerca de la rentabilidad de los ingresos, el autor Zamora (2016), expresa que es un tipo de indicador que determina la relación entre las utilidades netas dividido por los ingresos netos que obtuvo la empresa en el periodo anual”. La ecuación correspondiente a este indicador:

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

A propósito de esta ecuación, la rentabilidad sobre las ventas se refiere entonces a la capacidad que tiene la empresa para generar ganancias por cada \$100,00 dólares de ingresos, significando ello que mientras el indicador se acerque más al ciento por ciento, más fuerte será la empresa, por ello al comparar los índices anuales, el crecimiento del mismo denotará un impacto positivo en las finanzas organizacionales.

1.5.2.4.2. Rentabilidad económica.

Una vez que se ha obtenido la ratio correspondiente a la rentabilidad sobre los ingresos, se procedió a conceptualizar aquella que se denomina con el apelativo de económica.

Sobre el t3pico, Zamora (2016) se1ala que la rentabilidad econ3mica identifica el nivel de beneficio promedio que obtiene la empresa por la totalidad de las inversiones realizadas para la ejecuci3n del proyecto. La rentabilidad econ3mica nace del resultado obtenido con el desarrollo de la actividad de la empresa en relaci3n con la inversi3n realizada para su generaci3n, el cual no representa una utilidad neta, porque no se encuentran considerados los gastos adicionales.

Para Gardey & P3rez (2017) la rentabilidad econ3mica se define como “la relaci3n entre la ganancia obtenida en un periodo de tiempo dado y el valor de propiedad, planta y equipo, es decir, la cuenta activo total”, la ecuaci3n para su c3lculo es la siguiente:

$$\text{Rentabilidad Econ3mica} = \frac{\text{Utilidad Neta del Per3odo}}{\text{Activo Total}}$$

En la rentabilidad econ3mica interviene dos componentes, el principal que hace referencia a la utilidad y el denominador que son los activos organizacionales, aquellos que pertenecen a la corporaci3n en un momento determinado.

1.5.2.4.3. Rentabilidad financiera.

La rentabilidad financiera realiza el c3lculo de los valores resultantes de un ejercicio financiero, estos se describir3n de acuerdo al criterio de la literatura te3rica existente. Al hablar de la rentabilidad financiera esta hace referencia al beneficio de cada uno de los socios, como resultado del esfuerzo de la inversi3n en la empresa, mediante esta, se mide la capacidad que posee la empresa para generar ingresos, un valor que es de gran importancia para los inversionistas, m3s que la rentabilidad econ3mica.

La autora Macheo (2014) considera a la rentabilidad financiera como “la relaci3n resultante entre las ganancias netas durante un ejercicio econ3mico y como denominador los

recursos propios utilizados para la generación de dichas utilidades”, mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

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

La rentabilidad financiera relaciona a las utilidades obtenidas en un periodo de tiempo determinado, relacionado con los recursos utilizados para la obtención, dando como resultado los ingresos y los activos totales, sin embargo, para la obtención de la rentabilidad financiera se consideran los recursos propios de la empresa.

1.5.3. Gestión del riesgo financiero

La gestión del riesgo financiero, debe predecir la evolución de los principales criterios económicos de las empresas, entre los que se citaron en el anterior apartado, la rentabilidad, liquidez y solvencia. Por este motivo, la literatura teórica sugiere el uso de modelos de pronóstico que permitan predecir el riesgo de quiebra o cese de operaciones de los negocios, con alto nivel de confianza, para contrarrestar este evento negativo y tomar medidas oportunas para evitar el cierre de los restaurantes o indicar las causas de la bancarrota en quienes ya quebraron, para tomar medidas que eviten que este evento negativo siga ocurriendo.

La gestión del riesgo consiste en determinar cuáles son las situaciones del entorno que pueden amenazar el desempeño de las organizaciones, de modo que se pueda enfrentar con eficacia estos factores que pueden comprometer la gestión del negocio, para que este pueda permanecer sosteniblemente, en beneficio de las partes interesadas (Torres & Maturana, 2011).

La medición del riesgo de bancarrota ha sido estudiada por varios investigadores, como es el caso de los modelos Z de Edward Altman y el creado por la Universidad de Springate, por

ejemplo, los cuales han sido utilizados en algunas investigaciones, destacándose que el primer método en mención pertenece al análisis con multivariantes (Kruchynenko, 2015).

Los modelos matemáticos mencionados en el párrafo anterior, han demostrado altos niveles de confianza en las experiencias en los países del continente europeo, en Estados Unidos, en el continente asiático y en los demás países del mundo entero, como los latinoamericanos, por ejemplo, que también han utilizado este tipo de métodos para determinar el riesgo de insolvencia organizacional (Rodríguez, 2017).

1.5.4. Sector de hoteles y restaurantes

La baja rentabilidad y el cierre de los restaurantes es un fenómeno complejo, porque ningún establecimiento que opera en el mercado ha pensado en que algún momento debe cerrar definitivamente sus puertas, es decir, que nunca un administrador que inicia un negocio piensa en el cese de operaciones del mismo, por lo que es necesario el monitoreo de las finanzas para establecer la fortaleza económica de las organizaciones, que evite este episodio inesperado.

El sector de hoteles y restaurantes contribuye con su dinamismo al desarrollo económico. A nivel mundial, se ha observado una tendencia de crecimiento de los restaurantes, en los últimos cinco años, el cual tiene asociación directa con la evolución del turismo y de todas las operadoras inmersas en esta actividad, de gran importancia para la población y para el Estado, por concepto de la generación de fuentes de trabajo e ingresos para el fisco, respectivamente (Europa Press, 2017).

En Latinoamérica, países como Colombia y Perú son un ejemplo del crecimiento experimentado por el sector de restaurante y las repercusiones positivas para sus economías, según lo citan las dos instituciones que reportan las principales estadísticas de las empresas en estas naciones, como es el caso de la (Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica colombiana y del Instituto Nacional de Estadística e Informática peruano, que

registraron crecimientos de 3,6% y 2,79% anual, respectivamente (Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, 2017) e (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017).

En el Ecuador, la encuesta de hoteles, restaurantes y servicios, que fue ejecutada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), indicó que en el 2013, el 29% de las entidades pertenecían al sector hoteles y restaurantes, de ellos más de la mitad se encontraban en la sierra y la tercera parte en la costa, a pesar de ello, Pichincha y Guayas ocupan el 78% de todos los restaurantes del país, cobijando a 157.606 trabajadores (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2016).

Las estadísticas del INEC evidenciaron una disminución de los restaurantes en el 2015 y 2016, con relación al 2013 y al 2014, con decrecimientos de 3 y 2 puntos porcentuales, respectivamente, de los cuales la región litoral continuó ocupando la tercera parte de todos los restaurantes, mientras que Quito y Guayaquil representaron las cuatro quintas partes de estas entidades a nivel nacional (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2016), cuya reducción fue opuesta a lo experimentado por los países vecinos de Perú y Colombia, demostrando que la problemática es real (Solano, Nieves, & Zaldumbide, 2017).

Estos antecedentes, evidenciaron la importancia de realizar este estudio para conocer las causas del decrecimiento del sector de restaurantes en los últimos años, estimando que esta disminución pudo estar relacionada con el cierre de estos establecimientos económicos, relacionándolos con las limitaciones en la gestión del pronóstico directivo, previo a la inversión y durante el funcionamiento de estas entidades.

1.6. Marco Legal

Antes de empezar es necesario mencionar que todo trabajo investigativo es esencial que cuente con un marco legal debido a que este tiene un rol muy importante, debido a que las recomendaciones que se van a dar al fin del trabajo tiene que estar relacionados con los cuerpo normativos que están vigente con la finalidad de poder cumplir, con lo establecido

dentro de los mismos y que no se vulneren derechos ajenos, se procederá dentro de este subnumeral, a mencionar todas aquellas normas que se vinculan con el estudio.

Si bien es cierto que todo estado cuenta con normas y leyes que regulan la conducta humana, pero siempre existen una norma de carácter más relevantes que las demás, en este el COPCI, cuyas siglas significan Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones y por último se citara el Plan Nacional del Buen Vivir, mismo que se detallaran los artículos y objetivos que sostiene relación con la temática expuesta y que se logre así determinar la incidencia de la gestión administrativa en la rentabilidad de los restaurantes de la ciudadela Urdesa.

1.6.1. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI).

Con la creación de la norma constitucional, se sugieren modificaciones y creaciones de nuevos cuerpos normativos, debido a que todo el contenido que se establece en esos cuerpos legales tiene que estar vinculados y tener concordancia con la constitución, en el caso de COPCI está destinada a dar directrices a las personas que se dedican a realizar actividades comerciales, mediante mecanismos que faciliten su ejecución y desarrollo por lo que procederá a mencionar el artículo 4 de la norma en mención.

Art. 4.- Fines.- La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines: g)
Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables;
l) Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico. (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2018)

Si bien es cierto dentro del artículo que se terminó de mencionar hace referencia a los fines que tiene la norma antes mencionada, para poder fortalecer e incentivar las diferentes formas de inversión, además de impulsar el desarrollo productivo, para lograr esto se tiene que determinar la incidencia de la gestión administrativa en la rentabilidad que tienen los restaurantes ubicados en la ciudadela Urdesa, y de esta forma determinar si las actividades

que se realizan tienen aceptabilidad y rentabilidad y cumple con lo establecido en la norma para promover la inversión como forma de crecimiento empresarial.

1.6.2. Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 “Toda una Vida”

El Plan de trabajo bajo el cual está desempeñando sus funciones el gobierno actual, denominado Plan Nacional de Desarrollo, se elaboró en el año 2017, este documento está compuesto por 9 objetivos que tratan sobre materias diferentes, que van desde la mención de los derechos del buen vivir hasta el fortalecimiento de la matriz productiva, el objetivo que se mencionará es el 5.

Objetivo 5:

Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria

Diversificar la producción nacional con pertinencia territorial, aprovechando las ventajas competitivas, comparativas y las oportunidades identificadas en el mercado interno y externo, para lograr un crecimiento económico sostenible y sustentable. (Secretaría Nacional para la Planificación del Desarrollo, 2017)

Si bien es cierto, que, para poder determinar la incidencia de la gestión administrativa en la rentabilidad de los restaurantes de la ciudadela Urdesa, el estado tiene que fortalecer este quinto objetivo, ya que como lo menciona el mismo, este permite el impulso de la productividad, garantizando así las oportunidades de las personas que tienen locales en este sector, además que se estaría dando la oportunidad de poder incrementar los crecimientos de sus actividades.

1.6.3. Ordenanza Municipal M.I. Consejo Municipal de Guayaquil

El M.I. Consejo Municipal de Guayaquil ha dispuesto la Ordenanza Reglamentaria para el desarrollo comercial y de servicio turístico en el artículo 4.2 las indicaciones para los locales destinados a ofrecer el servicio de restaurante, indicando que:

4.2.1. Definición: Los locales con servicio de preparación de comidas a la carta y/o en menú con bebidas envasadas y/o naturales, incluyendo la venta de bebidas alcohólicas en forma moderada, entiéndase como tal la que se consume acompañada de la comida. Se incluyen en estos locales, los autoservicios de alimentos preparados, parrilladas, marisquerías, pizzerías, asaderos y similares, que ofrezcan variedad de alimentos preparados y su implementación estará de acuerdo al volumen que demande esta actividad como del área requerida.

4.2.2. Requerimientos de espacios mínimos: Deben contar con espacios claramente diferenciados para cocina con materiales e instalaciones básicas (piso, paredes y mesones revestidos con material de fácil mantenimiento y limpieza; trampa de grasas; aspersores, cuarto para tanques de gas; depósito frío para desechos sólidos; espacio para instalar campanas, ductos y extractores; cisterna y demás que de acuerdo a la actividad se requiera), además de área de atención al público, oficina administrativa y servicios complementarios (bodega, vestidor para empleados y batería sanitaria). (Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil, 2018).

Considerando estos lineamientos para el funcionamiento de un restaurante en la ciudad de Guayaquil, se puede identificar la importancia que tiene el contar con la inversión que este tipo de negocio precisa, puesto que en caso incumpla con estas directrices no podrá acceder a los permisos municipales reglamentarios, a su vez se destaca que mediante estas normas se puede ofrecer un lugar con menores riesgos de tragedias a los clientes y trabajadores del sitio, contando con las instalaciones debidamente evaluadas por las instituciones a cargo, por lo tanto, se precisa que este tipo de negocios sea manejado a través de una gestión administrativa óptima que favorezca la rentabilidad y la continuidad del mismo.

CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación

2.1.1. Tipo de diseño

Kerlinge (2014), sostiene que por lo general se reconoce como diseño de investigación al plan y la estructura de un estudio, siendo “el plan y la estructura de una investigación creadas para obtener respuestas a las preguntas de un estudio”. El diseño de investigación señala la forma de conceptualizar un fenómeno de investigación y la manera de ubicarlo dentro de una estructura que guía el desarrollo de un estudio, la recopilación y el análisis de datos. En este estudio se ha considerado el diseño no experimental que según a Kerlinge (2014), “es aquella que se realiza sin manipular de manera deliberada las variables”.

Por las conceptualizaciones indicadas, se enfatiza que el presente estudio, aplicará el diseño no experimental, ya que para la presentación de los resultados no se requiere la vulneración de los mismos, ya que solo se efectuará un análisis de la manera en que incide la gestión administrativa en la rentabilidad de los restaurantes del sector Urdesa de la ciudad de Guayaquil, siendo pertinente realizar la relación de las variables para la identificación de la relación existente.

2.1.2. Alcance de la investigación

Dentro del alcance del estudio Hernández, Fernández y Baptista (2014) identifican cuatro aspectos básicos “exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo”, de los cuales se ha considerado el estudio descriptivo que según el mismo autor es “la información especificada referente al fenómeno para describir sus dimensiones (variables) con precisión”, y la correlacional que “es la indagación respecto a la relación actual entre dos o más variables, que permita pronosticar su comportamiento futuro”.

Lo descrito refleja que la investigación descriptiva y correlacional se relaciona con el estudio, ya que permite la descripción de las características de la gestión administrativa que

permite generar rentabilidad en los restaurantes del sector de Urdesa, además de la identificación de la relación existente entre estas dos variables para reconocer su incidencia.

2.1.3. Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación guarda relación con la metodología cuantitativa, que de acuerdo a lo descrito por Stake (2015), se considera “el proceso que hace posible el análisis de un problema dentro de un contexto particular, reconociendo evidencias de los lineamientos de un estudio, basándose en hallazgos numéricos”.

Por lo expuesto se determina que la investigación de tipo cuantitativa permite recabar información precisa y real de las fuentes primarias de investigación mediante la visita de campo, logrando reconocer aspectos relevantes para la rentabilidad de los restaurantes en Urdesa mediante la encuesta a directivos y la revisión documental de los estados financieros de los establecimientos pertenecientes a la muestra intencional, para determinar cómo incidió esta situación en la gestión administrativa de estos restaurantes.

2.2. Métodos de investigación

Se ha considerado el método deductivo que de acuerdo a Behar (2015) permite “emplear conocimientos generales a procesos particulares”, mientras que el método inductivo según el mismo autor se refiere a la “toma de efectos particulares y mediante su interpretación, generar conclusiones generales”.

Mediante los criterios identificados se destaca que dentro del presente estudio se aplican tanto el método inductivo, como el deductivo, ya que para llevar a cabo el análisis de la incidencia de la gestión administrativa en la rentabilidad de los restaurantes del sector Urdesa, será necesario la descripción del problema y posteriormente aplicar la metodología cuantitativa, que permite tomar resultados particulares para establecer conclusiones específicas.

2.3. Unidad de análisis, población y muestra

La unidad de análisis, de acuerdo al criterio de Reguera (2015), se considera “la persona, variable o dimensión que se involucran dentro de un estudio para la obtención de información, mediante el uso de un instrumento de recolección de información”.

La unidad de análisis describe los aspectos más relevantes de la población y muestra de la investigación, las cuales serán de gran relevancia para conocer si la gestión administrativa tuvo algún impacto en la rentabilidad, considerando como unidad de análisis los restaurantes de la ciudadela Urdesa ubicados a lo largo de la avenida principal V.E. Estrada según fuente del (INEC, 2019).

2.3.1. Población

Por población se entiende, según Franco (2015), a “todos los elementos que integran un conjunto de datos pertinentes a una problemática determinada”. La clasificación del universo, los denomina como finito e infinito: el primero “consiste en una cantidad aceptable de elementos, que sobrepasen los 100, pero que no excedan de 10.000”, mientras que el segundo “se refiere a aquella que sobrepasa los 10.000 componentes, o cuando su población no se conoce”.

La población de la investigación está asociada a 100 restaurantes del sector de Urdesa de la ciudad de Guayaquil, de los cuales será encuestada una muestra de directivos principales de los restaurantes que dirigen.

2.3.2. Muestra

De acuerdo a lo indicado por Arias (2015), la muestra es el “subconjunto representativo de la población accesible para el abordaje del estudio”. Para obtener la muestra representativa del presente estudio se establecen procedimientos de muestra estadística a través del uso del muestreo intencional, que según Otzen y Manterola (2017), se trata de “un muestreo por conveniencia, en donde los sujetos son escogidos de manera aleatoria, sin que exista un procedimiento específico para la obtención de la misma”.

En este caso, se escoge como muestra intencional a 20 restaurantes que se encuentran situados actualmente en el sector de Urdesa de la ciudad de Guayaquil, específicamente aquellos ubicados en la Avenida Víctor Emilio Estrada, que es donde se concentra la mayor cantidad de estos establecimientos de servicio y que atienden diariamente al público en general y de los cuales sus administradores manifestaron la voluntad de participar en el desarrollo del estudio.

Tabla 1. *Empresas seleccionadas como muestra del estudio.*

Ítem	Empresa
1	Papa Johns
2	Pizza Hut
3	Burger King
4	Red Crab
5	Parrilla Ñato
6	Tablita Tártaro
7	Ceviches de la Rumiñahui
8	Ristoriante Rivera
9	Picantería Pez Azul
10	El Capi
11	Dulce Encuentro
12	Chifa Asia
13	Lo Nuestro
14	Eddy's BBQ
15	Chifa Himalaya
16	Rocotto
17	Café Tere
18	Tijuana Mexican Food
19	Pizzería El Hornero
20	La Idea del Chef Moros

Fuente: Observación directa del autor.

2.4. Variables

- **Independiente:** Gestión administrativa.
- **Dependiente:** Rentabilidad de los restaurantes.

2.4.1. Variables de la investigación, operacionalización

Tabla 2. Operacionalización de variables

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	CONCEPTUALIZACION	DIMENSIONES	INDICADORES	FUENTES	TECNICAS
Diagnosticar mediante una investigación de campo, los factores inherentes a la gestión administrativa que influyeron para que los restaurantes activos se mantengan en funcionamiento en el sector de Urdesa, de alta competitividad	V.I Gestión administrativa	La gestión administrativa es la forma en que se utilizan los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados. Se realiza a través de cuatro funciones específicas: planeación, organización, dirección y control	Económico	Pronósticos	Administradores de restaurantes	Encuestas
Diagnosticar mediante una investigación de campo, los factores inherentes a la gestión administrativa que influyeron para que los restaurantes activos se mantengan en funcionamiento en el sector de Urdesa, de alta competitividad			Mercado	Gestión de Riesgos	Administradores de restaurantes	Encuestas
Identificar la situación de la rentabilidad de los restaurantes de la ciudad de la Urdesa de la ciudad de Guayaquil, durante el periodo 2018 – 2019	V.D. La rentabilidad en los restaurantes	Relación existente entre los beneficios que proporcionan una determinada operación comercial y la inversión o el esfuerzo que se ha hecho.	Financiero	Estado de pérdidas y ganancias (ingresos-costos / gastos) Margen de utilidad	Superintendencia de Compañías	Análisis documental

Fuente: El Autor

2.5. Técnica de recolección de datos

La técnica de investigación es imprescindible para el registro de datos sobre la problemática. Para el caso específico de este estudio, se utilizará la encuesta, la cual según Díaz de Rada, (2016), está referida al “procedimiento a través del cual, el investigador recoge información sobre las variables participantes en un fenómeno, donde no es necesaria la modificación del entorno, sino que está asociada a la descripción”.

En efecto, la técnica de la encuesta facilitará la recopilación de los datos inherentes a las limitaciones de la gestión administrativa, de modo que mediante la información recabada in situ a directivos de los establecimientos en cuestión, se pueda conocer si la gestión administrativa tuvo algún impacto en la rentabilidad de los restaurantes del sector Urdesa de la ciudad de Guayaquil.

2.6. Instrumento de recopilación de información

El instrumento investigativo forma parte de la aplicación de la técnica de recolección de datos, es decir, que, al utilizar la última herramienta en mención, se necesita también emplear el primero. En este caso, se utiliza el cuestionario, el cual según (Arias, 2015) es “el medio físico en el cual se registra la información concerniente a la evolución de las variables del fenómeno en estudio”.

La presente investigación utiliza el cuestionario, porque como su característica principal radica en la obtención de resultados concretos, con base en el uso de preguntas cerradas, es de gran utilidad para la aplicación de la encuesta a directivos de los establecimientos en cuestión y arrojar hallazgos pertinentes a la modalidad cuantitativa y descriptiva, que permita determinar si la gestión administrativa tuvo algún impacto en la rentabilidad de los restaurantes del sector Urdesa de la ciudad de Guayaquil.

2.7. Tratamiento para el procesamiento de la información

El tratamiento de la información, se realiza inicialmente con el diseño del instrumento, posteriormente se aplica la misma in situ, con las respectivas autorizaciones de los directivos de los restaurantes de Urdesa, además se recopila la información documental de la rentabilidad de estos establecimientos de servicio, a través de la revisión de sus estados financieros. Prosigue el análisis con el procesamiento de la información en programas tecnológicos apropiados, culminando con la interpretación y discusión de los mismos, de modo que se facilite la determinación del impacto que tuvo la gestión administrativa en la rentabilidad de estos establecimientos en cuestión.

Para efectuar el tratamiento de la información a través de la revisión documental se consideraron los siguientes pasos:

- Se tomó las fuentes secundarias de información, ingresando a la página de la Superintendencia de Compañías para la obtención de los registros de los estados de resultados (ingresos y utilidades) y el estado de situación general (activos y patrimonio).
- Se colocó esta información en tablas y se procedió a realizar los cálculos.
- Se determinó si los resultados presentan alguna influencia con los hallazgos de la encuesta.
- Posterior a la obtención de los cálculos se procedió a interpretar estos resultados.

Para efectuar el tratamiento de la información a través de las encuestas se consideraron los siguientes pasos:

- Se solicitó la autorización de los directivos de los restaurantes de Urdesa.
- Se diseñó los instrumentos para la recolección de información.
- Se aplicó los cuestionarios de encuesta y entrevista a los clientes y personal de la empresa respectivamente.
- Se tabuló los datos obtenidos a través de las técnicas aplicadas.

- Se ingresó los hallazgos numéricos al Programa Microsoft Excel para el diseño de tablas y figuras estadísticas.
- Se analizó e interpretó los resultados como se presentan en el siguiente apartado.
- Se realizó el análisis de los indicadores financieros con los hallazgos de la encuesta para determinar la incidencia de la gestión administrativa en la rentabilidad de los restaurantes en consideración.

CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis de la situación actual

El análisis de la situación actual del sector de hoteles y restaurantes a nivel nacional desde los años 2013 al 2018 indica los diferentes escenarios sobre el crecimiento y mantenimiento de los negocios dedicados a la alimentación, estos se representan en el gráfico a continuación.

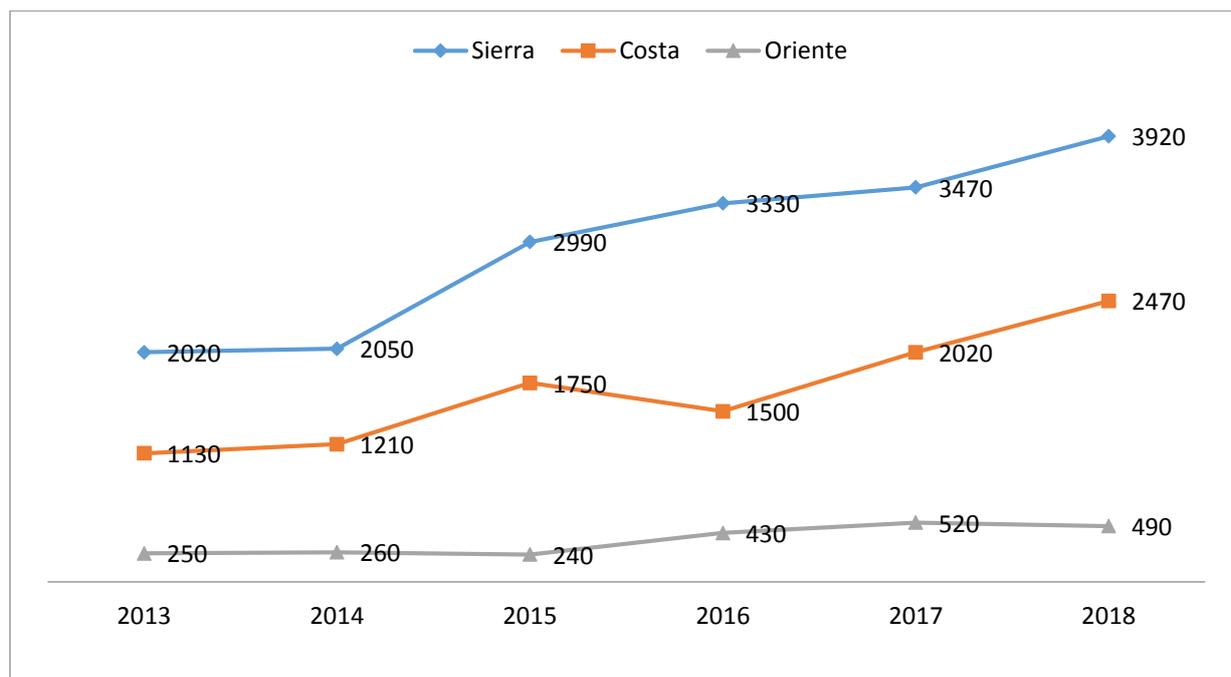


Figura 2. Situación de Hoteles y restaurantes porcentaje y número de establecimientos. 2013-2018.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos. (INEC, 2018).

Con respecto al gráfico presentado se muestra en la región Sierra una tendencia creciente del 2013 al 2018 teniendo al inicio del periodo un total de 2020 establecimientos y terminando el final del periodo con 3920, Por parte de la región Costa se denota una tendencia creciente del 2013 al 2018, sin embargo presentó un leve decaimiento en el año 2016 llegando únicamente 1500 restaurantes u hoteles, sin embargo, para los siguientes años se muestra un crecimiento del número de negocios dedicados a esta actividad alcanzando 2470 en el 2018. Por su parte, la región Insular y Oriente presentan un total de 270 locales

registrados a pesar de ello se muestra una tendencia creciente, alcanzando 490 para 2018 legalmente establecidos.

Para tener mayor conocimiento de la situación actual del sector que ofrece servicios de alojamiento y restaurante, se han identificado algunos aspectos como la participación de este sector con relación al Impuesto a la renta considerando la actividad de restaurantes en el período de 2012 al 2019 en millones de dólares:

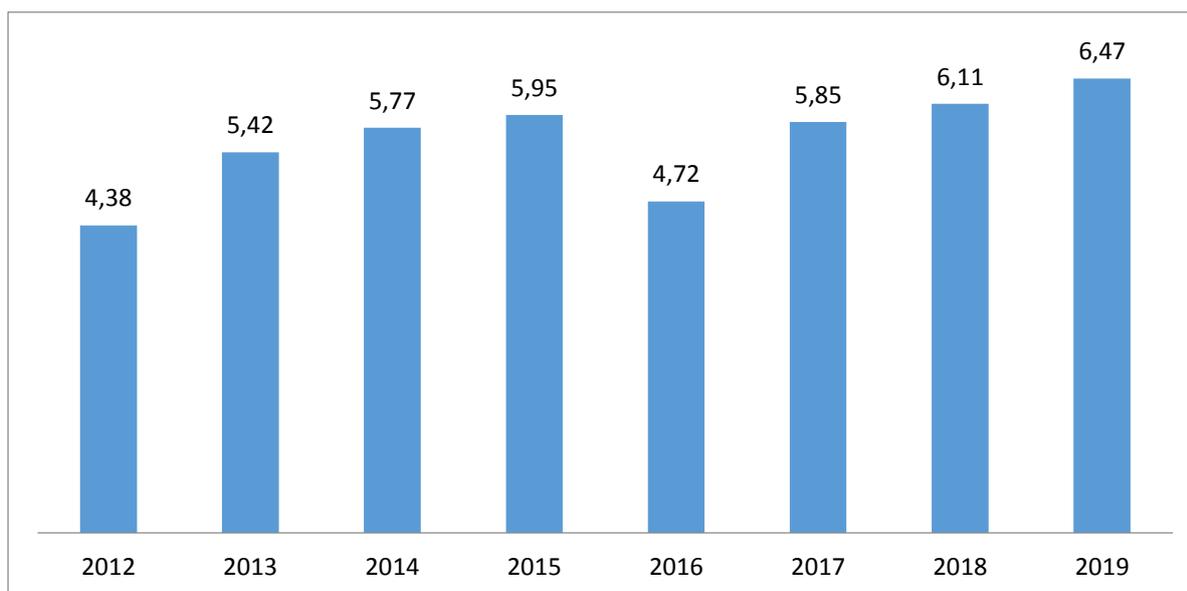


Figura 3. Impuesto a la renta sector turístico por actividad de restaurante. 2012-2019. (Millones de dólares)

Fuente: Corporación Financiera Nacional. (CFN, 2019)

De acuerdo a los resultados obtenidos el sector de restaurantes a nivel nacional presenta un importante aporte para la economía del país, obteniéndose una tendencia de crecimiento en las aportaciones de este sector del año 2012 al 2015, en el año 2016 con un aporte de 4,72 USD se presenta un leve decrecimiento que como se ha manifestado a lo largo del estudio se debe al terremoto que obligó a que en muchos sectores de gran turismo se dejara de realizar la actividad, sin embargo en el año 2017 se presentó un alza significativa hasta el año 2019 con una contribución de este sector de 6,47 USD millones de dólares, demostrando la importancia de este sector para el desarrollo de la economía nacional.

Otro dato importante que se ha considerado es el detalle del estado de situación financiera obtenido en el sector turístico en el periodo del 2012 – 2016, se ha considerado estos años debido a que no existen registros de la actividad actualizados de los últimos años, estos valores se presentan en millones de dólares:

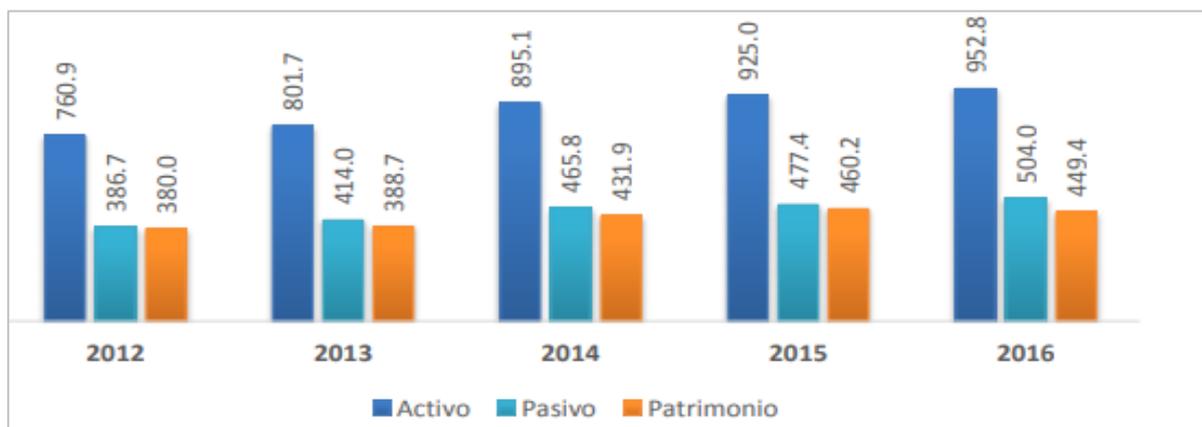


Figura 4. Estado de situación financiera del sector de turístico. 2012-2016. (Millones de dólares)

Fuente: Corporación Financiera Nacional. (CFN, 2019)

El sector turístico se encuentra integrado por el servicio de alojamiento y de restaurante, de acuerdo a los valores obtenidos este sector presenta una importante inversión en activos que alcanzan para cubrir sus pasivos y obtener un patrimonio que les permite continuar con el desarrollo de sus actividades turísticas, como un dato adicional del Banco Central del Ecuador se pudo conocer que este sector se ha expandido considerablemente en los últimos dos años 2018 y 2019 debido a la afluencia de turistas que han visitado el país, de acuerdo a información presentada por el Ministerio de Turismo (Mintur), lo que incidió en el incremento de la demanda de hoteles y servicios relacionados, así como de restaurantes. (BCE, 2019).

3.2. Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas

En este subnumeral se hace referencia a los veinte restaurantes considerados como muestra del estudio, identificando la calificación de acuerdo a la gestión administrativa

actual, esta calificación se basó en la observación directa de la página TripAdvisor donde los clientes califican los restaurantes que visitan:

Tabla 3. *Restaurantes calificados de acuerdo a su gestión administrativa.*

Ítem	Empresa	Especialidad	Calificación		
			Servicio	Comida	Calidad/precio
1	Papa Johns	Pizzas			
2	Pizza Hut	Pizzas			
3	Burger King	Comida rápida			
4	Red Crab	Mariscos			
5	Parrilla Ñato	Parrillada – asados			
6	Tablita Tártaro	Parrilladas – asados			
7	Ceviches de la Rumiñahui	Cebiches			
8	Ristoriante Rivera	Mariscos, Italiana, Mediterránea			
9	Picantería Pez Azul	Mariscos			
10	El Capi	Comida rápida			
11	Dulce Encuentro	Piqueos dulces y salados			
12	Chifa Asia	Comida china y especialidades asiáticas			
13	Lo Nuestro	Comida latina, mariscos y comida ecuatoriana			
14	Eddy's BBQ	Alitas con salsas hamburguesas, soda bar.			
15	Chifa Himalaya	Sopas, arroz, fideos, chanco, pescado, pollo especialidad china			
16	Rocotto	Entradas, sugerencia de chef, ceviches, típicos peruanos, chicharrones, piqueos			
17	Café Tere	Latina, Café, Comida rápida, Ecuatoriana			
18	Tijuana Mexican Food	Gastronomía mexicana			
19	Pizzería El Hornero	Pizzería, italiana, internacional			
20	La Idea del Chef Moros	Almuerzo ejecutivos, costillas, moros, piqueos varios			

Fuente: (TripAdvisor, 2019).

A lo largo de la Avenida Víctor Emilio Estrada, se han establecido varios de los restaurantes de comida de mayor reconocimientos a nivel local, lo que se considera una estrategia apropiada con la finalidad de incrementar el número de turistas y visitantes que acuden a dicha avenida y pueden degustar diferentes tipos de platos que van desde una pizza, un cebiche, parrilladas, especialidades chinas, italianas, mexicanas, hasta la típica comida rápida, siendo la razón principal para seleccionar este sector para el estudio.

Para analizar las tendencias y perspectivas del sector de restaurantes se indagó en la página TripAdvisor, por ser una plataforma reconocida a nivel mundial por las personas que gustan de los viajes y conocer lugares nuevos para luego exponer sus criterios del sitio, donde se puede calificar el servicio de alojamiento y restaurantes, indicar experiencias e identificar de acuerdo a las estadísticas de calificación la idoneidad de un lugar para visitar.

Referente a la calificación obtenida se identifica que los restaurantes que han recibido mayor cantidad de tenedores de acuerdo al nivel de satisfacción experimentada por los clientes son aquellos que han ofrecido mejor servicio, comida, calidad y precio aceptable, siendo estas condiciones las determinantes para asegurar que los consumidores de comidas visiten con mayor frecuencia el sitio y las ventas se incrementen con el consiguiente aumento del nivel de ingresos y rentabilidad.

Obteniendo que entre los restaurantes de mayor aceptación de acuerdo a la calificación obtenida se encuentran Papa Johns, Pizza Hut, Tablita Tártaro, Dulce Encuentro, Café de Tere y La Idea del Chef Moros ya que cumplieron con la tenencia de un plan estratégico, táctico y operativo, mientras que aquellos que han presentado una calificación algo aceptable son Burger King, Parrilla Ñato, El Capí, Chifa Asia, Lo Nuestro, Eddy's BBQ, Chifa Himalaya, Tijuana Mexican Food y Pizzería El Hornero, finalmente los que han presentado menor calificación por no satisfacer los requerimientos de los visitantes son Red Crab, Ceviches de la Rumiñahui, que a pesar de ofrecer platos de mariscos muy solicitados presentan serios

problemas con la atención al cliente, de igual manera el Ristoriante Rivera que carecen de un plan estratégico.

Por lo tanto, los resultados obtenidos en el portal web demuestran el nivel de satisfacción y de aceptación que los clientes manifiestan del servicio recibido en los restaurantes del sector en análisis, siendo una fuente directa para interactuar con la opinión de los clientes y de esta manera se podrá identificar la gestión administrativa en cuanto a la atención, la comida, la calidad y el precio que son elementos esenciales a considerar en un plan estratégico de gerencia eficiente.

3.3. Presentación de resultados

Los resultados de la investigación se realizan bajo dos contextos: el primero hace referencia a los datos recopilados en el campo, es decir, mediante la encuesta a los directores o administradores de los restaurantes ubicados a lo largo del sector de Urdesa de la ciudad de Guayaquil; mientras que, el segundo guarda relación con la documentación inherente a los estados financieros de las empresas más representativas de este sector económico, que trabajan en la urbanización Urdesa y que fueron obtenidos del web site de la Superintendencia de Compañías.

3.3.1. Resultados de la encuesta a los administradores de los restaurantes

En las siguientes tablas y gráficos se presentan los resultados de la encuesta a los administradores de los restaurantes ubicados en el sector de Urdesa de la ciudad de Guayaquil.

1) **¿Dispone el restaurante de un plan estratégico en donde se encuentre declarada la misión, visión, valores y políticas del negocio?**

Tabla 4. *Disponibilidad de planes estratégicos*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Cumple	9	45%
Cumple parcialmente	5	25%
No cumple	6	30%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

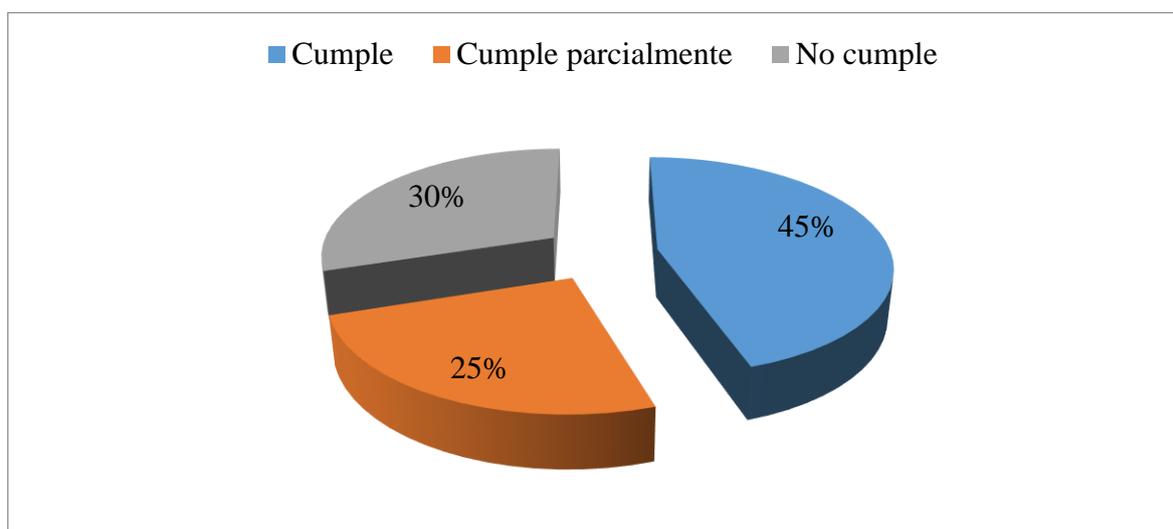


Figura 5. Disponibilidad de planes estratégicos.

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

Con relación a la disponibilidad de planes estratégicos, se pudo conocer que casi la mitad de los restaurantes cumplen con esta premisa (45%), mientras que la cuarta parte (25%) cuenta con los planes pero muchas veces no lo han dado a conocer a su personal, y por último casi la tercera parte indicó que no cumple. Los resultados evidenciaron la gran importancia que tiene la disponibilidad de planes estratégicos para la actuación sistemática de la administración de los locales de restaurante, con el fin de mantener su competitividad en el mercado tan amplio de los restaurantes, por consiguiente, la situación encontrada, indica que los directivos deben mejorar en este aspecto.

2) ¿Dispone el restaurante de planes tácticos y operativos?

Tabla 5. Disponibilidad de planes tácticos y operativos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Cumple	8	40%
Cumple parcialmente	5	25%
No cumple	7	35%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

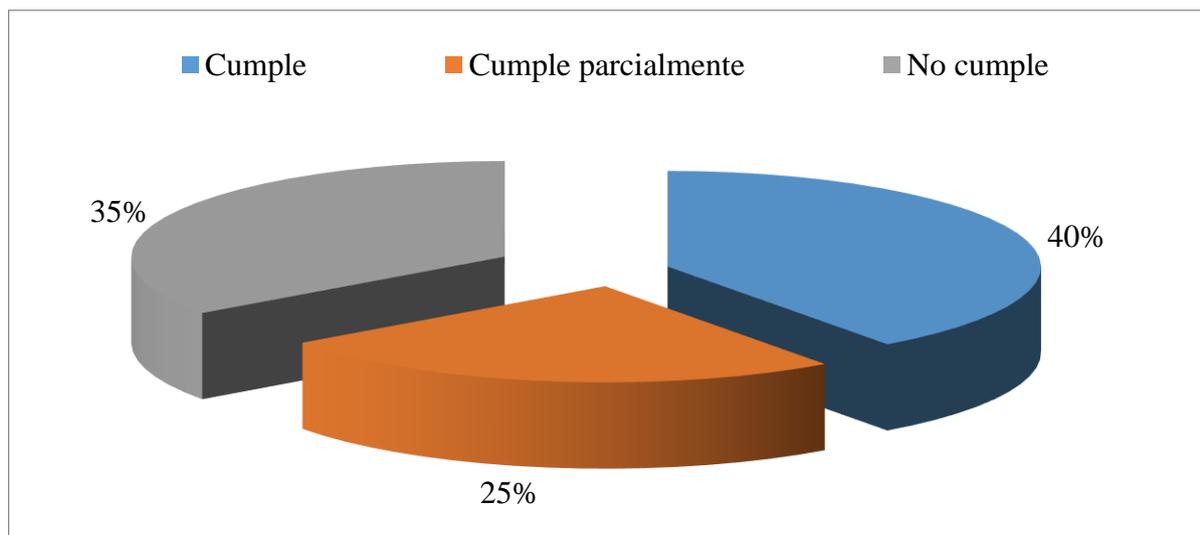


Figura 6. Disponibilidad de planes tácticos y operativos

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

Respecto a la disponibilidad de planes tácticos y operativos, se obtiene como resultado que donde casi la mitad de las empresas de restaurante cumple con el mantenimiento de dichos planes (40%), mientras que la cuarta parte (25%) cumple parcialmente con los planes tácticos y operativos, y por último, algo más de la tercera parte (35%) indicó que no se cumple con esta herramienta. Los resultados evidenciaron que la mayor parte de los administradores consideran la gran relevancia de mantener disponibles los planes tácticos y operativos para fortalecer la toma de decisiones y la mejora continua de estas organizaciones, por consiguiente, la situación encontrada, indica que los directivos deben mejorar en este aspecto.

3) ¿Dispone el restaurante de un cronograma anual, en donde se encuentren declarados los objetivos que la empresa espera lograr en ese periodo?

Tabla 6. Disponibilidad de cronogramas anuales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Cumple	9	45%
Cumple parcialmente	5	25%
No cumple	6	30%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

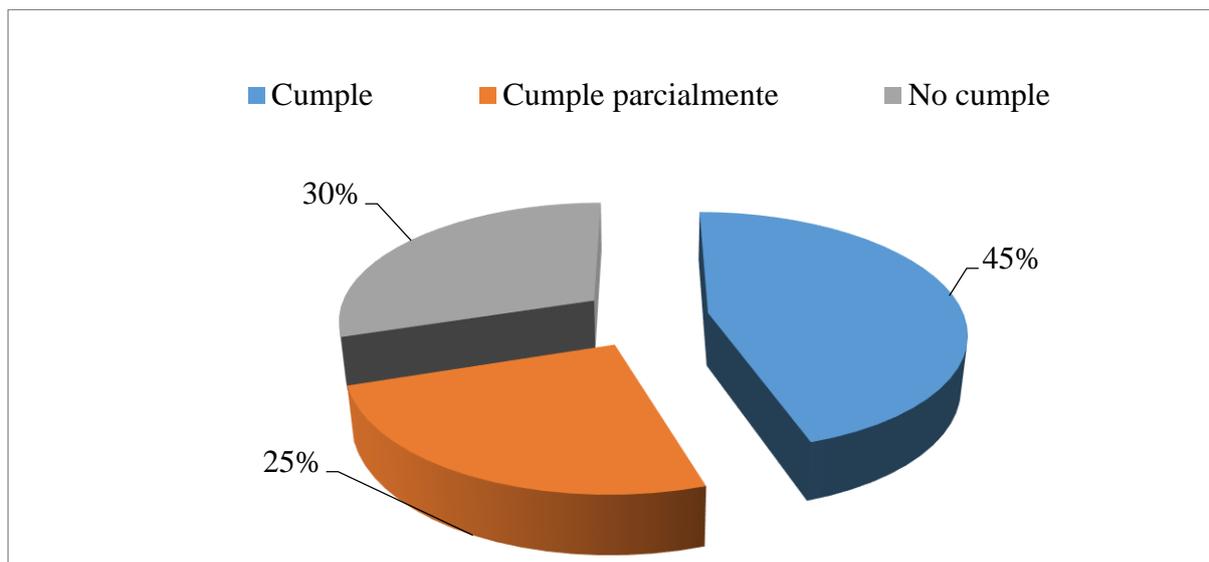


Figura 7. Disponibilidad de cronogramas anuales

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

Referente a la disponibilidad de cronogramas anuales, se obtuvo como resultado que casi la mitad de las empresas de restaurante cumple con el mantenimiento de dichos cronogramas (45%), mientras que la cuarta parte (25%) cumple parcialmente con los cronogramas anuales, y por último, menos de la tercera parte (30%) no cumple con esta herramienta de organización de las actividades. Los resultados evidenciaron que, la mayor parte de los administradores consideraron de gran importancia el desarrollo de cronogramas anuales, con la finalidad de planificar periódicamente las actividades y mantenerse en un puesto expectante en el mercado, con estrategias innovadoras, publicidad y otras que le permita tener una rentabilidad viable.

4) **¿Dispone el restaurante de una estructura orgánica definida, que incluya la definición de funciones de cada miembro, en un manual documentado?**

Tabla 7. Disponibilidad de estructura orgánica definida

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Cumple	12	60%
Cumple parcialmente	6	30%
No cumple	2	10%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

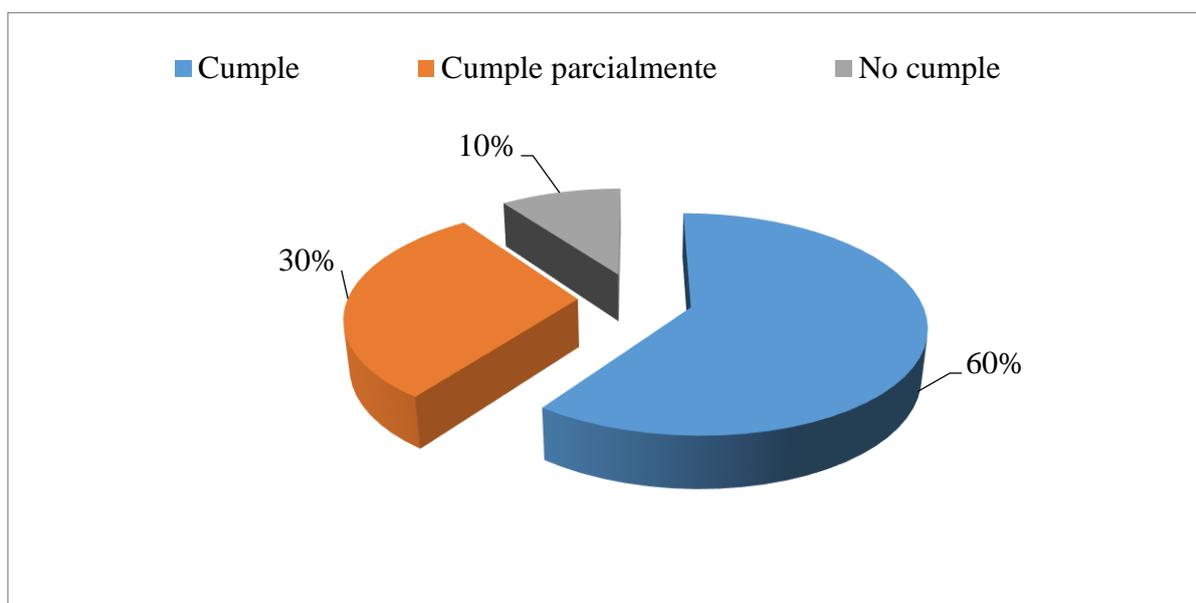


Figura 8. Disponibilidad de estructura orgánica definida

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

Con relación a la disponibilidad de estructura orgánica definida, se obtiene como resultado que cerca de las dos terceras partes de los administradores indicó cumplir eficazmente con la estructura organizacional (60%), mientras que casi la tercera parte (30%) cumplió parcialmente con los cronogramas anuales, y por último una décima parte (10%) no cumplió con esta organización estructurada. Los resultados evidenciaron que, la mayoría de los administradores consideran de relevancia la documentación de la estructura orgánica, con la finalidad de establecer sus funciones de manera jerarquizada, de manera que sea posible efectuar las actividades del servicio, de forma eficiente.

- 5) **¿Dispone el restaurant de manuales de procesos, con sus respectivos procedimientos e instructivos, para guiar las tareas que realiza el personal con o sin experiencia, perteneciente a la entidad?**

Tabla 8. *Disponibilidad de manuales de procesos*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Cumple	4	20%
Cumple parcialmente	6	30%
No cumple	10	50%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

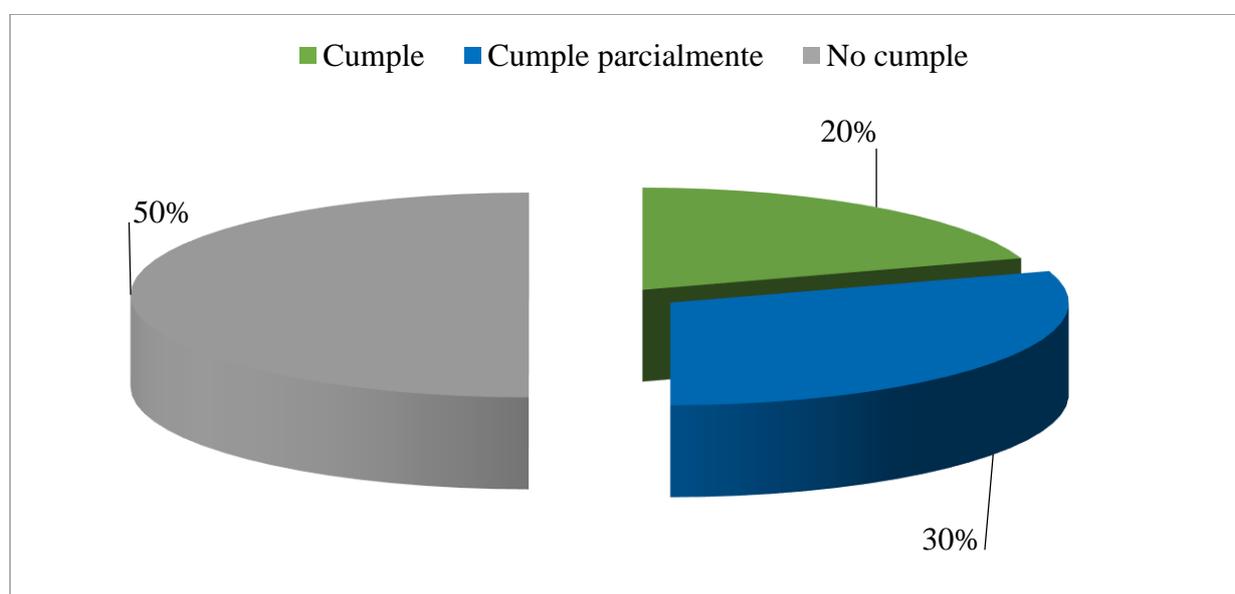


Figura 9. Disponibilidad de manuales de procesos.

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

Referente a la frecuencia de disponibilidad de manuales de proceso, se obtuvo como resultado que menos de la cuarta parte (20%) de los administradores indicó disponer de manual de procesos, mientras que casi la tercera parte (30%) dijeron cumplir parcialmente o que solo existen de algunos procesos y la mitad de los encuestados (50%) mencionó no disponer de este recurso para la ejecutoriedad de actividades por los empleados de la empresa, lo que indica una limitación importante que puede generar problemas en el servicio que ofrecen los restaurantes al público en general.

6) **¿Dispone el restaurante de mecanismos de control que indiquen el grado de cumplimiento de los objetivos plasmados en el plan estratégico, táctico y operativo?**

Tabla 9. *Disponibilidad de mecanismos de control*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Cumple	5	25%
Cumple parcialmente	6	30%
No cumple	9	45%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

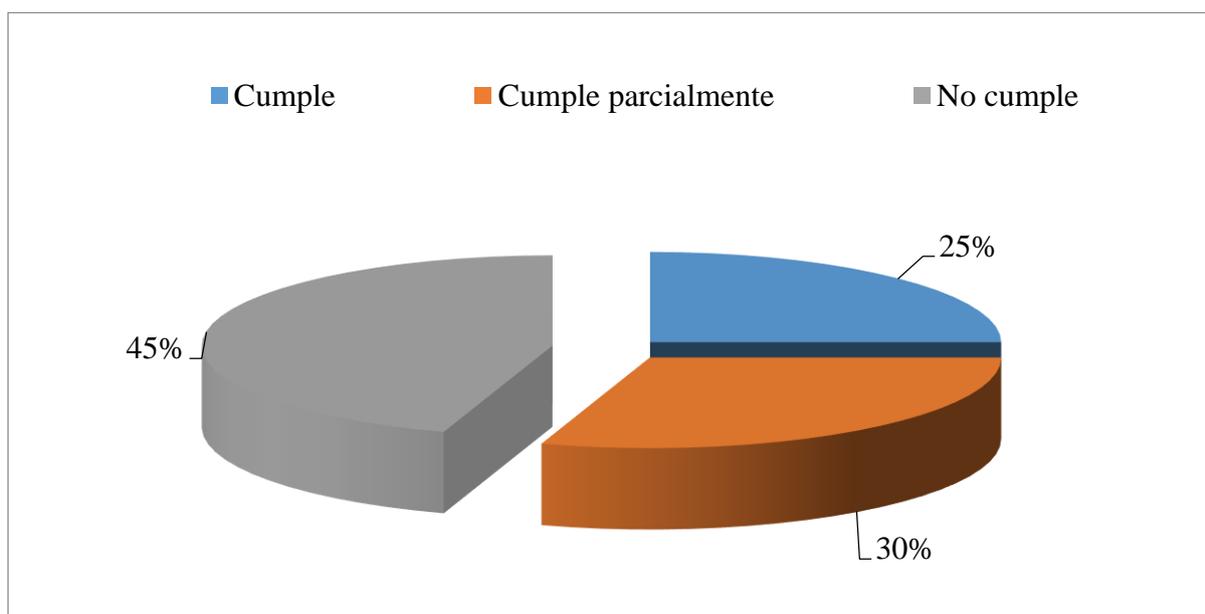


Figura 10. Disponibilidad de mecanismos de control

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

Acerca de la disponibilidad de mecanismos de control, se obtuvo como resultado que la cuarta parte (25%) de los administradores indicó disponer de mecanismos de control dentro de los establecimientos, mientras que casi la tercera parte (30%) dijeron cumplir parcialmente con dichos mecanismos, mientras que casi la mitad (45%) mencionó no disponer de este recurso para el cumplimiento eficaz de las actividades relacionadas al funcionamiento de los restaurantes que manejan, siendo ello un indicador de la necesidad de controles para la revisión de la eficiencia de la ejecutoriedad de las actividades del servicio de restaurantes.

7) **¿Realiza el restaurant investigaciones de mercado para conocer su posición entre los consumidores?**

Tabla 10. *Realización de investigaciones de mercado*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Cumple	5	25%
Cumple parcialmente	6	30%
No cumple	9	45%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

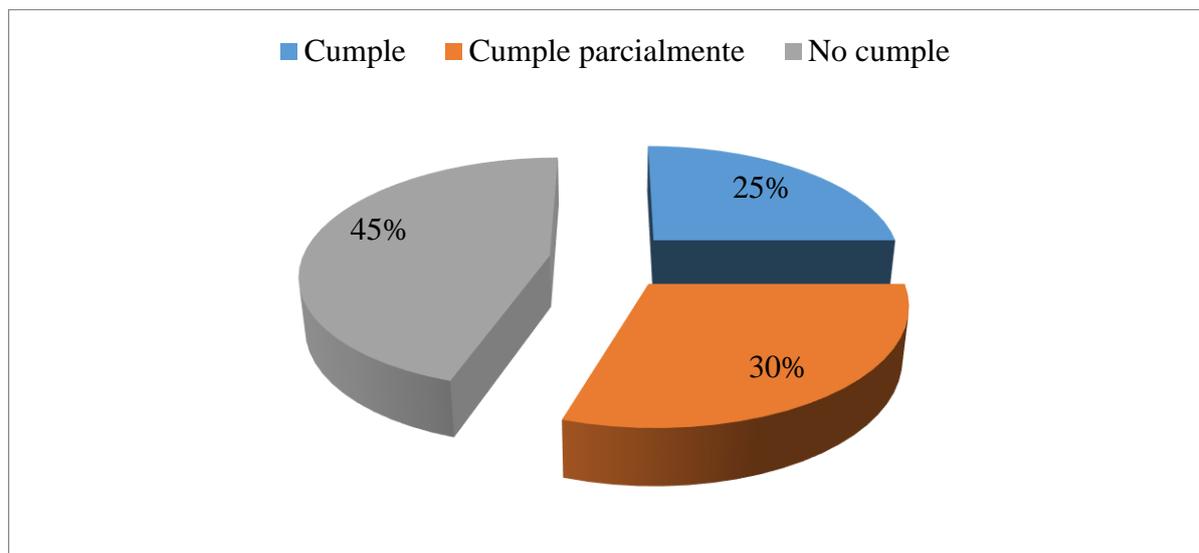


Figura 11. Realiza investigaciones de mercado

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

Con relación a la investigación de mercado para conocer su posicionamiento en el mercado, se obtuvo como resultado que casi de la mitad (45%) de los encuestados indicó que no realiza dicha actividad, mientras que más de la cuarta parte (30%) dijeron cumplir parcialmente con la ejecución de la investigación del mercado, el saldo restante de los encuestados (25%) mencionó cumplir con las actividades concernientes para conocer su posicionamiento. Este resultado puede estar asociado a limitaciones que dificultan la toma de decisiones y minimizan la probabilidad de que la organización pueda elevar su posicionamiento, mejorar la rentabilidad y permanencia en el mercado.

8) ¿Innova constantemente el restaurante en el servicio al cliente?

Tabla 11. *Innovación en el servicio al cliente*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Cumple	9	45%
Cumple parcialmente	5	25%
No cumple	6	30%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

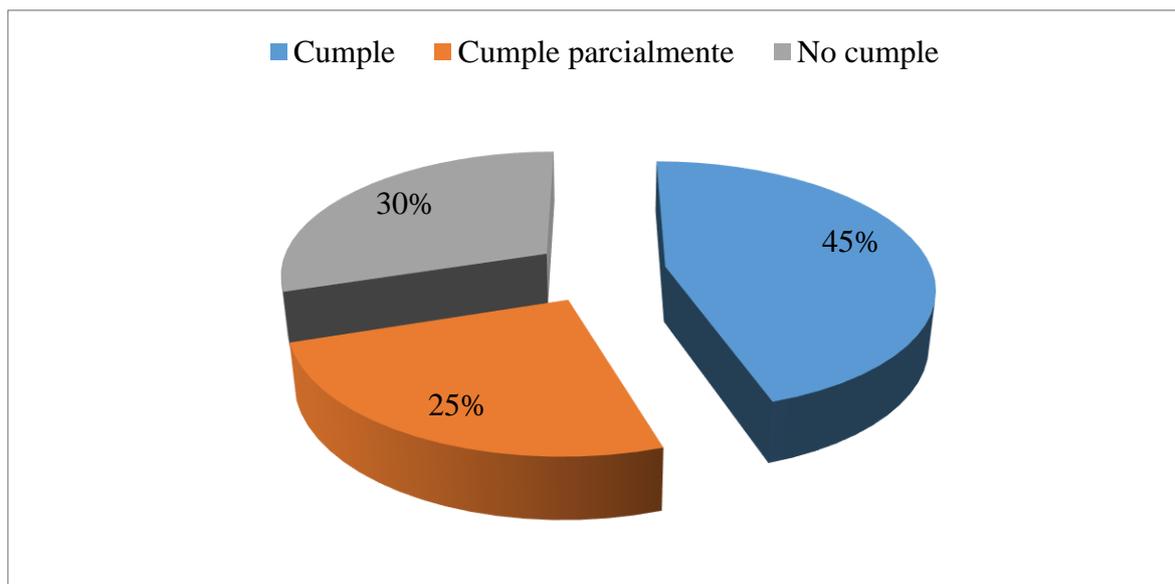


Figura 12. *Innovación en el servicio al cliente*

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

Referente a la innovación del servicio al cliente, se obtiene como resultado que cerca de la mitad de los administradores (45%) indicó cumplir eficazmente con la innovación de sus servicios, mientras que la cuarta parte (25%) cumplió parcialmente con los con dicha innovación, por último casi la tercera parte restante de los involucrados (30%) indicó no cumplir con esta estrategia, los resultados evidenciaron que, la población mayoritaria de los administradores consideran de relevancia la innovación de estrategias para conducir al éxito a la organización.

9) ¿Innova constantemente el restaurante en el servicio de menús y bebidas?

Tabla 12. *Innovación en el servicio de menús y bebidas*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Cumple	11	55%
Cumple parcialmente	7	35%
No cumple	2	10%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

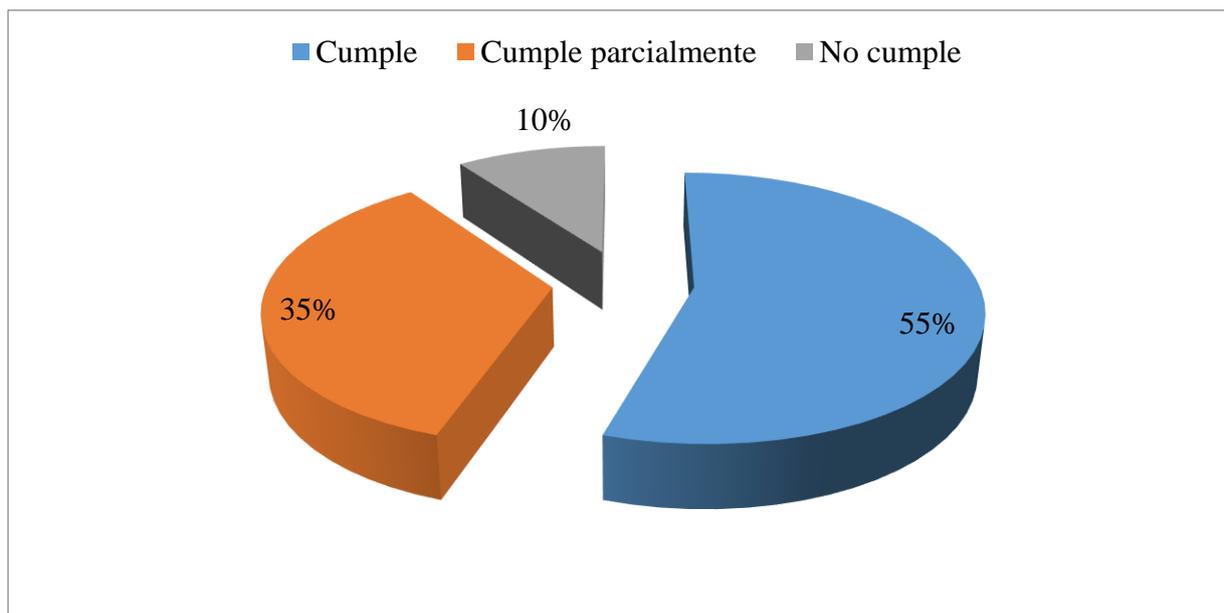


Figura 13. *Innovación en el servicio de menús y bebidas*

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

Acerca de la innovación de menús y bebidas, se obtiene como resultado que cerca de las dos terceras partes de los administradores (55%), indicó cumplir con la innovación de los platillos y bebidas que ofrecen, mientras que más de la tercera parte (35%) cumple parcialmente con esta estrategia de atracción de clientes, y por último una décima parte (10%) no cumple con esta función. Los resultados evidenciaron que, la población mayoritaria de los administradores considera de relevancia la innovación de los menús, lo cual permite atraer clientes con otros gustos, así como la visita frecuente de los ya captados, de manera que permita llevar al éxito a la organización.

10) ¿Cuenta el restaurante con planes de capacitación del talento humano para fortalecer la calidad del servicio?

Tabla 13. Cuenta con planes de capacitación del talento humano

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Cumple	5	25%
Cumple parcialmente	6	30%
No cumple	9	45%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

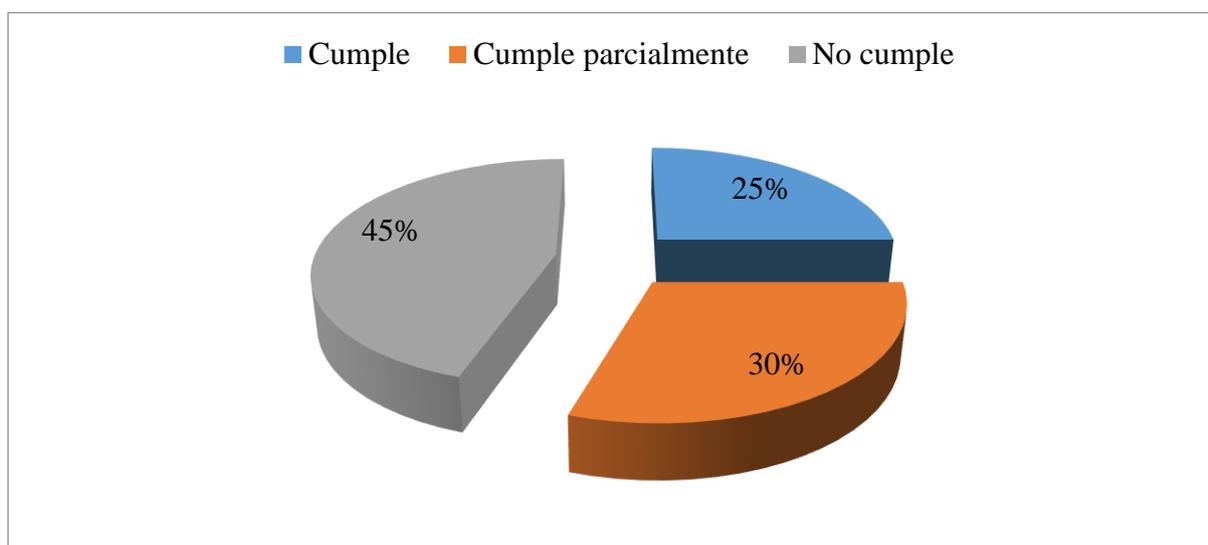


Figura 14. Cuenta con planes de capacitación del talento humano

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

Al respecto de los planes de capacitación para el talento humano de los restaurantes, se obtiene como resultado que la cuarta parte de los administradores indicó cumplir con la capacitación (25%), mientras que cerca de la tercera parte (30%) indicó cumplir parcialmente con este requisito para mejorar la calidad de la atención, y por último, casi la mitad (45%) no cumple con dicho proceso de mejoramiento de conocimientos y habilidades del personal. Los resultados evidenciaron que la mayoría de los administradores consideran de relevancia la capacitación de su personal con la finalidad de ofrecer una mejor calidad de productos y atención, de manera que sea posible efectuarse de forma eficiente cada uno de sus procesos,

permitiendo mejorar las habilidades y destrezas que aumentaría el número de comensales y con ello mejorar su rentabilidad.

11) ¿Lleva un control preciso de su rentabilidad anual?

Tabla 14. *Lleva control de rentabilidad*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Cumple	11	55%
Cumple parcialmente	8	40%
No cumple	1	5%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

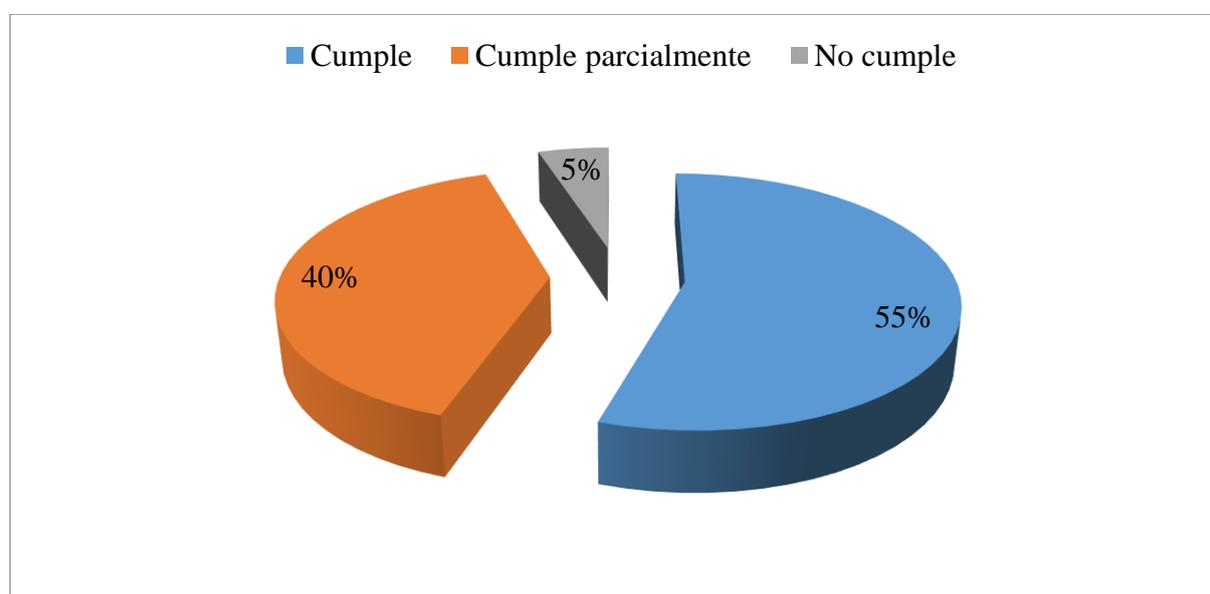


Figura 15. *Lleva control de rentabilidad*

Fuente: Encuesta aplicada a los administradores de restaurantes.

Con respecto al control anual de la rentabilidad, se obtiene como resultado que más de la mitad de los administradores (55%) indicó cumplir eficazmente con dicho control, mientras que más de la tercera parte (40%) cumple parcialmente con la monitorización de dichos controles, y por último, una mínima parte (5%) no cumple con este proceso de control. Los resultados expuestos evidenciaron que, en muchos casos no se toman en cuenta todos los costos de ingresos y salidas por parte del departamento de contabilidad, por lo tanto, no conocen a ciencia cierta el nivel de rentabilidad que se genera de su actividad productiva,

además de que dificulta la toma de decisiones acertadas para mejorar los indicadores financieros.

3.3.2. Indicadores financieros del sector restaurantes

Los indicadores financieros del sector restaurantes, han sido descritos considerando los estados financieros de las empresas más representativas que se encuentran en la parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil, específicamente en el sector de Urdesa, a lo largo de la calle Víctor Emilio Estrada.

Para el efecto, a partir de la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de estas empresas, considerando los años 2018 y 2019, iniciando con la compañía Papa Johns.

Tabla 15. *Indicadores de rentabilidad de la empresa Papa Johns. Años 2018-2019*

PAPA JOHNS 2018				
Indicador financiero				
Rentabilidad ingresos	sobre	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 132.519,20}{\$ 9.271.818,32}$	1,43%
Rentabilidad económica		$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 132.519,20}{\$ 3.184.980,96}$	4,16%
Rentabilidad financiera		$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 132.519,20}{\$ 481.078,73}$	27,55%
PAPA JOHNS 2019				
Indicador financiero				
Rentabilidad ingresos	sobre	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 134.101,20}{\$ 9.429.439,23}$	1,42%
Rentabilidad económica		$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 134.101,20}{\$ 3.012.112,92}$	4,45%
Rentabilidad financiera		$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 134.101,20}{\$ 502.911,22}$	26,66%

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Papa Johns, fue de 1,43% en el 2018, decreciendo a 1,42% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana menos de \$1,50 y como este indicador se encuentra a la baja, el problema es aún mayor.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Papa Johns, fue de 4,16% en el 2018, incrementándose a 4,45% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con menos de \$5,00, el cual es un resultado muy bajo, a pesar del leve crecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Papa Johns, fue de 27,55% en el 2018, decreciendo a 26,66% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con \$26,66 a \$27,55, un indicador aceptable, a pesar de encontrarse a la baja en el último año. En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa Pizza Hut, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 16. *Indicadores de rentabilidad de la empresa Pizza Hut. Años 2018-2019*

PIZZA HUT 2018				
Indicador financiero				
Rentabilidad sobre ingresos	sobre	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 930.250,69}{\$ 19.927.327,90}$	4,67%
Rentabilidad económica		$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 930.250,69}{\$ 7.537.109,61}$	12,34%
Rentabilidad financiera		$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 930.250,69}{\$ 1.653.242,65}$	56,27%
PIZZA HUT 2019				
Indicador financiero				
Rentabilidad sobre ingresos	sobre	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 977.460,72}{\$ 20.724.421,02}$	4,72%
Rentabilidad económica		$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 977.460,72}{\$ 7.389.156,44}$	13,23%

Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 977.460,72}{\$ 1.661.488,72}$	58,83%
-------------------------	--------------------------------------------------	-----------------------------------------	--------

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Pizza Hut, fue de 4,67% en el 2018, incrementándose a 4,72% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana menos de \$5,00, resultado que es bajo, a pesar del leve crecimiento experimentado en el último año en mención.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Pizza Hut, fue de 12,34% en el 2018, incrementándose a 13,23% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con menos de \$15,00, el cual es un resultado algo aceptable, más aún con el moderado crecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Pizza Hut, fue de 56,27% en el 2018, incrementándose a 58,83% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con más de \$50,00, un indicador aceptable, más aún con el moderado crecimiento experimentado en el 2019. En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa Burger King, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 17. *Indicadores de rentabilidad de la empresa Burger King. Años 2018-2019*

BURGER KING 2018			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 901.524,00}{\$ 16.250.450,00}$	5,55%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 901.524,00}{\$ 6.144.250,00}$	14,67%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 901.524,00}{\$ 1.555.000,00}$	57,98%
BURGER KING 2019			
Indicador financiero			

Rentabilidad sobre ingresos	Utilidad neta		
	Ingresos por ventas	\$ 908.562,00	5,66%
		\$ 16.062.000,00	
Rentabilidad económica	Utilidad neta		
	Activos totales	\$ 908.562,00	14,77%
		\$ 6.150.200,00	
Rentabilidad financiera	Utilidad neta	\$ 908.562,00	58,23%
	Patrimonio		

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Burger King, fue de 5,55% en el 2018, decreciendo a 5,66% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana alrededor de \$5,00, resultado que es bajo, más aún con el decrecimiento experimentado.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Burger King, fue de 14,67% en el 2018, incrementándose a 14,77% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con menos de \$15,00, el cual es un resultado algo aceptable, más aún con el moderado crecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Burger King, fue de 57,98% en el 2018, incrementándose a 58,23% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con más de \$50,00, un indicador aceptable, más aún con el moderado crecimiento experimentado en el 2019. En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa Red Crab, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 18. *Indicadores de rentabilidad de la empresa Red Crab. Años 2018-2019*

RED CRAB 2018			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	Utilidad neta	\$ 52.623,90	3,42%
	Ingresos por ventas	\$ 1.537.799,00	
Rentabilidad económica	Utilidad neta	\$ 52.623,90	2,44%
	Activos totales	\$ 2.158.224,92	

Rentabilidad financiera	Utilidad neta	\$ 52.623,90	25,79%
	Patrimonio	\$ 204.013,67	
RED CRAB 2019			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	Utilidad neta	\$ 52.031,00	3,32%
	Ingresos por ventas	\$ 1.568.554,98	
Rentabilidad económica	Utilidad neta	\$ 52.031,00	2,60%
	Activos totales	\$ 2.001.363,54	
Rentabilidad financiera	Utilidad neta	\$ 52.031,00	25,71%
	Patrimonio	\$ 202.365,00	

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Red Crab, fue de 3,42% en el 2018, decreciendo a 3,32% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana menos de \$5,00 y como este indicador se encuentra a la baja, el problema es aún mayor.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Red Crab, fue de 2,44% en el 2018, incrementándose a 2,60% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con menos de \$5,00, el cual es un resultado muy bajo, a pesar del leve crecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Red Crab, fue de 25,79% en el 2018, decreciendo a 25,71% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con alrededor de \$25,00 a \$26,00 un indicador aceptable, a pesar de encontrarse a la baja en el último año.

En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa Parrilla del Ñato, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 19. *Indicadores de rentabilidad de la empresa Parrilla del Ñato. Años 2018-2019*

PARRILLA DEL ÑATO 2018				
Indicador financiero				
Rentabilidad sobre ingresos	sobre	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 287.911,22}{\$ 4.250.631,00}$	6,77%
Rentabilidad económica		$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 287.911,22}{\$ 1.767.353,00}$	16,29%
Rentabilidad financiera		$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 287.911,22}{\$ 608.422,00}$	47,32%
PARRILLA DEL ÑATO 2019				
Indicador financiero				
Rentabilidad sobre ingresos	sobre	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 293.669,44}{\$ 4.314.390,47}$	6,81%
Rentabilidad económica		$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 293.669,44}{\$ 1.729.888,00}$	16,98%
Rentabilidad financiera		$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 293.669,44}{\$ 605.999,00}$	48,46%

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Parrilla del Ñato, fue de 6,77% en el 2018, incrementándose a 6,81% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana menos de \$10,00, resultado que es bajo, a pesar del leve crecimiento experimentado en el último año en mención.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Parrilla del Ñato, fue de 16,29% en el 2018, incrementándose a 16,98% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con más de \$15,00, el

cual es un resultado algo aceptable, más aún con el moderado crecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Parrilla del Ñato, fue de 47,32% en el 2018, incrementándose a 48,46% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con casi \$50,00, un indicador aceptable, más aún con el moderado crecimiento experimentado en el 2019.

En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa Tablita del Tártaro, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 20. *Indicadores de rentabilidad de la empresa Tablita del Tártaro. Años 2018-2019*

TABLITA DEL TÁRTARO 2018			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 172.560,00}{\$ 1.965.235,00}$	8,78%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 172.560,00}{\$ 925.630,00}$	18,64%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 172.560,00}{\$ 401.690,00}$	42,96%
TABLITA DEL TÁRTARO 2019			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 171.697,20}{\$ 1.961.304,53}$	8,75%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 171.697,20}{\$ 919.770,00}$	18,67%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 171.697,20}{\$ 399.465,00}$	42,98%

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Tablita del Tártaro, fue de 8,78% en el 2018, decreciendo a 8,75% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta

compañía, gana menos de \$10,00 y como este indicador se encuentra a la baja, el problema es aún mayor.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Tablita del Tártaro, fue de 18,64% en el 2018, incrementándose a 18,67% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con casi \$20,00, el cual es un resultado aceptable y que se refuerza con el leve crecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Tablita del Tártaro, fue de 42,96% en el 2018, incrementándose a 42,98% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con cerca de \$50,00, un indicador aceptable, más aún con el leve crecimiento experimentado en el último año.

En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa Ceviches de la Rumiñahui, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 21. *Indicadores de rentabilidad de la empresa Ceviches de la Rumiñahui. Años 2018-2019*

CEVICHE DE RUMIÑAHUI			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 33.560,00}{\$ 667.911,00}$	5,02%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 33.560,00}{\$ 815.200,00}$	4,12%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 33.560,00}{\$ 511.600,00}$	6,56%
CEVICHE DE RUMIÑAHUI			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 36.001,00}{\$ 670.145,00}$	5,37%
	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 36.001,00}{\$ 800.000,00}$	4,50%

Rentabilidad económica	Activos totales	\$ 799.524,00	
Rentabilidad financiera	<u>Utilidad neta</u> <u>Patrimonio</u>	<u>\$ 36.001,00</u> <u>\$ 508.500,00</u>	7,08%

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Ceviches de la Rumiñahui, fue de 5,02% en el 2018, creciendo a 5,37% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana menos de \$10,00, a pesar que, este indicador se encuentra ligeramente al alza, evidenció problemas en este indicador.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Ceviches de la Rumiñahui, fue de 4,12% en el 2018, incrementándose a 4,50% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con menos de \$10,00, el cual es un resultado que expresa leve crecimiento en el 2019, pero aun así es limitado.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Ceviches de la Rumiñahui, fue de 6,56% en el 2018, incrementándose a 7,08% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con menos de \$10,00, un indicador inaceptable, a pesar del leve crecimiento experimentado en el último año. En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa Ristorante Riviera, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 22. *Indicadores de rentabilidad de la empresa Ristorante Riviera. Años 2018-2019*

RISTORANTE RIVERA

Indicador financiero

Rentabilidad sobre ingresos	<u>Utilidad neta</u> <u>Ingresos por ventas</u>	<u>\$ 36.411,00</u> <u>\$ 511.000,00</u>	7,13%
Rentabilidad económica	<u>Utilidad neta</u> <u>Activos totales</u>	<u>\$ 36.411,00</u> <u>\$ 602.587,00</u>	6,04%
Rentabilidad financiera	<u>Utilidad neta</u>	<u>\$ 36.411,00</u>	9,33%

	Patrimonio	\$ 390.156,00	
RISTORANTE RIVERA			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	<u>Utilidad neta</u>	<u>\$ 35.990,00</u>	6,98%
	Ingresos por ventas	\$ 515.600,00	
Rentabilidad económica	<u>Utilidad neta</u>	<u>\$ 35.990,00</u>	5,94%
	Activos totales	\$ 605.714,00	
Rentabilidad financiera	<u>Utilidad neta</u>	<u>\$ 35.990,00</u>	9,18%
	Patrimonio	\$ 392.187,00	

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Ristorante Riviera, fue de 7,13% en el 2018, decreciendo a 6,04% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana menos de \$5,00, resultado que es bajo y que es peor aún, por la reducción que presenta.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Ristorante Riviera, fue de 6,04% en el 2018, decreciendo a 5,94% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con menos de \$10,00, el cual es un resultado inaceptable, más aún con el decrecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Ristorante Riviera, fue de 9,33% en el 2018, reduciéndose a 9,18% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con cerca de \$10,00, un indicador poco aceptable, más aún con el decrecimiento experimentado en el 2019.

En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa Picantería Pez Azul, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 23. *Indicadores de rentabilidad de la empresa Picantería Pez Azul. Años 2018-2019*

PICANTERÍA PEZ AZUL
Indicador financiero

Rentabilidad sobre ingresos	Utilidad neta	\$ 25.897,00	6,55%
	Ingresos por ventas	\$ 395.411,00	
Rentabilidad económica	Utilidad neta	\$ 25.897,00	16,38%
	Activos totales	\$ 158.102,00	
Rentabilidad financiera	Utilidad neta	\$ 25.897,00	25,30%
	Patrimonio	\$ 102.365,00	

PICANTERÍA PEZ AZUL

Indicador financiero

Rentabilidad sobre ingresos	Utilidad neta	\$ 27.011,00	6,77%
	Ingresos por ventas	\$ 399.111,00	
Rentabilidad económica	Utilidad neta	\$ 27.011,00	17,37%
	Activos totales	\$ 155.478,00	
Rentabilidad financiera	Utilidad neta	\$ 27.011,00	27,37%
	Patrimonio	\$ 98.700,00	

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Picantería Pez Azul, fue de 6,55% en el 2018, incrementándose a 6,77% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana menos de \$10,00, es decir, un margen poco aceptable, a pesar del ligero incremento experimentado en el 2019.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Picantería Pez Azul, fue de 16,38% en el 2018, incrementándose a 17,37% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con casi \$20,00, el cual es un resultado aceptable y que se refuerza con el leve crecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Picantería Pez Azul, fue de 25,30% en el 2018, incrementándose a 27,37% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con cerca de

\$30,00, un indicador aceptable, más aún con el leve crecimiento experimentado en el último año.

En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa El Capi, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 24. *Indicadores de rentabilidad de la empresa El Capi. Años 2018-2019*

EL CAPI			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	Utilidad neta	\$ 24.888,00	8,41%
	Ingresos por ventas	\$ 295.870,00	
Rentabilidad económica	Utilidad neta	\$ 24.888,00	20,80%
	Activos totales	\$ 119.660,00	
Rentabilidad financiera	Utilidad neta	\$ 24.888,00	27,40%
	Patrimonio	\$ 90.820,00	
EL CAPI			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	Utilidad neta	\$ 24.772,00	8,40%
	Ingresos por ventas	\$ 294.790,00	
Rentabilidad económica	Utilidad neta	\$ 24.772,00	20,59%
	Activos totales	\$ 120.300,00	
Rentabilidad financiera	Utilidad neta	\$ 24.772,00	27,21%
	Patrimonio	\$ 91.025,00	

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa El Capi, fue de 8,41% en el 2018, decreciendo a 8,40% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana menos de \$10,00, resultado que es bajo y que es peor aún, por la reducción que presenta.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa El Capi, fue de 20,80% en el 2018, decreciendo a 20,59% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con \$20,00, el cual es un resultado poco aceptable, más aún con el decrecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa El Capi, fue de 27,40% en el 2018, reduciéndose a 27,41% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con cerca de \$30,00, un indicador algo aceptable, pero que se minimiza con el decrecimiento experimentado en el 2019.

En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa Dulce Encontro, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 25. *Indicadores de rentabilidad de la empresa Dulce Encontro. Años 2018-2019*

DULCE ENCONTRO			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 21.003,00}{\$ 287.111,00}$	7,32%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 21.003,00}{\$ 101.566,00}$	20,68%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 21.003,00}{\$ 78.200,00}$	26,86%
DULCE ENCONTRO			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 22.311,00}{\$ 292.000,00}$	7,64%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 22.311,00}{\$ 102.360,00}$	21,80%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 22.311,00}{\$ 79.800,00}$	27,96%

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Dulce Encuentro, fue de 7,32% en el 2018, incrementándose a 7,64% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana menos de \$10,00, es decir, un margen poco aceptable, a pesar del ligero incremento experimentado en el 2019.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Dulce Encuentro, fue de 20,68% en el 2018, incrementándose a 21,80% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con \$20,00, el cual es un resultado aceptable y que se refuerza con el leve crecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Dulce Encuentro, fue de 26,86% en el 2018, decreciendo a 27,96% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con cerca de \$30,00, un indicador aceptable, pero que se reducen con el leve decrecimiento experimentado en el último año.

En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa Chifa Asia, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 26. *Indicadores de rentabilidad de la empresa Chifa Asia. Años 2018-2019*

CHIFA ASIA			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	Utilidad neta	\$ 156.240,00	8,79%
	Ingresos por ventas	\$ 1.777.002,00	
Rentabilidad económica	Utilidad neta	\$ 156.240,00	15,86%
	Activos totales	\$ 985.241,00	
Rentabilidad financiera	Utilidad neta	\$ 156.240,00	25,80%
	Patrimonio	\$ 605.641,00	
CHIFA ASIA			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	Utilidad neta	\$ 153.260,00	8,68%
	Ingresos por ventas	\$ 1.766.520,00	
Rentabilidad económica	Utilidad neta	\$ 153.260,00	15,63%

	Activos totales	\$ 980.751,00	
Rentabilidad financiera	<u>Utilidad neta</u>	<u>\$ 153.260,00</u>	25,45%
	Patrimonio	\$ 602.223,00	

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Chifa Asia, fue de 8,79% en el 2018, decreciendo a 8,68% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana menos de \$10,00, resultado que es bajo y que es peor aún, por la reducción que presenta.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Chifa Asia, fue de 15,86% en el 2018, decreciendo a 15,63% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con menos \$20,00, el cual es un resultado poco aceptable, más aún con el decrecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Chifa Asia, fue de 25,80% en el 2018, reduciéndose a 25,45% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con cerca de \$30,00, un indicador algo aceptable, pero que se minimiza con el decrecimiento experimentado en el 2019. En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros del Restaurante Lo Nuestro considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 27. *Indicadores de rentabilidad del Restaurante Lo Nuestro. Años 2018-2019*

RESTAURANTE LO NUESTRO			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	<u>Utilidad neta</u>	<u>\$ 29.960,00</u>	10,62%
	Ingresos por ventas	\$ 282.003,00	
Rentabilidad económica	<u>Utilidad neta</u>	<u>\$ 29.960,00</u>	20,81%
	Activos totales	\$ 144.000,00	
Rentabilidad financiera	<u>Utilidad neta</u>	<u>\$ 29.960,00</u>	26,75%
	Patrimonio	\$ 112.000,00	

RESTAURANTE LO NUESTRO**Indicador financiero**

Rentabilidad sobre ingresos	<u>Utilidad neta</u>	<u>\$ 27.850,00</u>	9,93%
	Ingresos por ventas	\$ 280.400,00	
Rentabilidad económica	<u>Utilidad neta</u>	<u>\$ 27.850,00</u>	19,68%
	Activos totales	\$ 141.500,00	
Rentabilidad financiera	<u>Utilidad neta</u>	<u>\$ 27.850,00</u>	25,40%
	Patrimonio	\$ 109.650,00	

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos del Restaurante Lo Nuestro, fue de 10,62% en el 2018, decreciendo a 9,93% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana menos de \$10,00, resultado que es bajo y que es peor aún, por la reducción que presenta.

La rentabilidad económica o sobre activos del Restaurante Lo Nuestro, fue de 20,81% en el 2018, decreciendo a 19,68% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con menos \$20,00, el cual es un resultado poco aceptable, más aún con el decrecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio del Restaurante Lo Nuestro, fue de 26,75% en el 2018, reduciéndose a 25,40% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con cerca de \$30,00, un indicador algo aceptable, pero que se minimiza con el decrecimiento experimentado en el 2019.

En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa Eddy's BBQ, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 28. *Indicadores de rentabilidad de la empresa Eddy's BBQ. Años 2018-2019*

EDDY'S BBQ**Indicador financiero**

Rentabilidad sobre ingresos	<u>Utilidad neta</u>	<u>\$ 22.890,00</u>	9,48%
-----------------------------	----------------------	---------------------	-------

	Ingresos por ventas	\$ 241.500,00	
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 22.890,00}{\$ 134.900,00}$	16,97%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 22.890,00}{\$ 88.562,00}$	25,85%

EDDY'S BBQ

Indicador financiero

Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 20.190,00}{\$ 236.541,00}$	8,54%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 20.190,00}{\$ 130.770,00}$	15,44%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 20.190,00}{\$ 89.140,00}$	22,65%

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Eddy's BBQ, fue de 9,48% en el 2018, decreciendo a 8,54% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana menos de \$10,00, resultado que es bajo y que es peor aún, por la reducción que presenta.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Eddy's BBQ, fue de 16,97% en el 2018, decreciendo a 15,44% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con menos \$20,00, el cual es un resultado poco aceptable, más aún con el decrecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Eddy's BBQ, fue de 25,85% en el 2018, reduciéndose a 22,65% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con cerca de \$30,00, un indicador algo aceptable, pero que se minimiza con el decrecimiento experimentado en el 2019.

En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa Chifa Himalaya, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 29. *Indicadores de rentabilidad de la empresa Chifa Himalaya. Años 2018-2019*

CHIFA HIMALAYA			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	Utilidad neta	\$ 86.450,00	9,67%
	Ingresos por ventas	\$ 894.111,00	
Rentabilidad económica	Utilidad neta	\$ 86.450,00	16,90%
	Activos totales	\$ 511.452,00	
Rentabilidad financiera	Utilidad neta	\$ 86.450,00	28,62%
	Patrimonio	\$ 302.100,00	
CHIFA HIMALAYA			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	Utilidad neta	\$ 78.521,00	9,30%
	Ingresos por ventas	\$ 844.200,00	
Rentabilidad económica	Utilidad neta	\$ 78.521,00	16,15%
	Activos totales	\$ 486.230,00	
Rentabilidad financiera	Utilidad neta	\$ 78.521,00	27,79%
	Patrimonio	\$ 282.600,00	

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Chifa Himalaya, fue de 9,67% en el 2018, decreciendo a 9,30% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta

compañía, gana menos de \$10,00, resultado que es bajo y que es peor aún, por la reducción que presenta.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Chifa Himalaya, fue de 16,90% en el 2018, decreciendo a 16,15% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con menos \$20,00, el cual es un resultado poco aceptable, más aún con el decrecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Chifa Himalaya, fue de 28,62% en el 2018, reduciéndose a 27,79% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con cerca de \$30,00, un indicador algo aceptable, pero que se minimiza con el decrecimiento experimentado en el 2019.

En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa Rocoto Cevichería, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 30. *Indicadores de rentabilidad de la empresa Rocoto Cevichería. Años 2018-2019*

ROCOTO CEVICHERÍA			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 29.960,00}{\$ 282.003,00}$	10,62%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 29.960,00}{\$ 144.000,00}$	20,81%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 29.960,00}{\$ 112.000,00}$	26,75%
ROCOTO CEVICHERÍA			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 27.850,00}{\$ 280.400,00}$	9,93%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 27.850,00}{\$ 141.500,00}$	19,68%

Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 27.850,00}{\$ 109.650,00}$	25,40%
-------------------------	--------------------------------------------------	--------------------------------------	--------

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Rocoto Cevichería, fue de 10,62% en el 2018, decreciendo a 9,93% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana menos de \$10,00, resultado que es bajo y que es peor aún, por la reducción que presenta.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Rocoto Cevichería, fue de 20,81% en el 2018, decreciendo a 19,68% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con menos \$20,00, el cual es un resultado poco aceptable, más aún con el decrecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Rocoto Cevichería, fue de 26,75% en el 2018, reduciéndose a 25,40% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con cerca de \$30,00, un indicador algo aceptable, pero que se minimiza con el decrecimiento experimentado en el 2019.

En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa Café de Tere, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 31. *Indicadores de rentabilidad de empresa Café de Tere. Años 2018-2019*

CAFÉ DE TERE			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 201.210,00}{\$ 1.458.360,00}$	13,80%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 201.210,00}{\$ 911.000,00}$	22,09%
	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 201.210,00}{\$ 647.000,00}$	31,20%

Rentabilidad financiera	Patrimonio	\$ 645.000,00	
CAFÉ DE TERE			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	Utilidad neta Ingresos por ventas	\$ 205.130,00 \$ 1.466.900,00	13,98%
Rentabilidad económica	Utilidad neta Activos totales	\$ 205.130,00 \$ 919.770,00	22,30%
Rentabilidad financiera	Utilidad neta Patrimonio	\$ 205.130,00	31,55%

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Café de Tere, fue de 13,80% en el 2018, creciendo a 13,98% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana más de \$10,00, a pesar que, este indicador se encuentra ligeramente al alza, no evidenció una evolución muy positiva.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Café de Tere, fue de 22,09% en el 2018, incrementándose a 22,30% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con más de \$20,00, el cual es un resultado que expresa leve crecimiento en el 2019, pero aun así es limitada la evolución.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Café de Tere, fue de 31,20% en el 2018, incrementándose a 31,55% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con más de \$30,00, un indicador aceptable, a pesar del leve crecimiento experimentado en el último año. En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa Tijuana Mexican Food, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 32. *Indicadores de rentabilidad Tijuana Mexican Food. Años 2018-2019*

TIJUANA MEXICAN FOOD
Indicador financiero

Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 19.100,00}{\$ 195.390,00}$	9,78%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 19.100,00}{\$ 121.340,00}$	15,74%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 19.100,00}{\$ 99.147,00}$	19,26%
TIJUANA MEXICAN FOOD			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 18.200,00}{\$ 189.960,00}$	9,58%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 18.200,00}{\$ 116.800,00}$	15,58%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 18.200,00}{\$ 97.440,00}$	18,68%

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Tijuana Mexican Food, fue de 9,78% en el 2018, decreciendo a 9,58% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana menos de \$10,00, resultado que es bajo y que es peor aún, por la reducción que presenta.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Tijuana Mexican Food, fue de 15,74% en el 2018, decreciendo a 15,58% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con menos \$20,00, el cual es un resultado poco aceptable, más aún con el decrecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Tijuana Mexican Food, fue de 19,26% en el 2018, reduciéndose a 18,68% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con cerca de \$20,00, un indicador algo aceptable, pero que se minimiza con el decrecimiento experimentado en el 2019.

En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa Pizzería El Hornero, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 33. *Indicadores de rentabilidad de la empresa Pizzería El Hornero. Años 2018-2019*

PIZZERÍA EL HORNERO			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 18.240,00}{\$ 164.700,00}$	11,07%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 18.240,00}{\$ 117.000,00}$	15,59%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 18.240,00}{\$ 87.410,00}$	20,87%
PIZZERÍA EL HORNERO			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 17.715,00}{\$ 161.000,00}$	11,00%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 17.715,00}{\$ 114.500,00}$	15,47%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 17.715,00}{\$ 84.960,00}$	20,85%

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa Pizzería El Hornero, fue de 11,07% en el 2018, decreciendo a 11,00% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana algo más de \$10,00, resultado que es bajo y pero se limita aún más, por la reducción que presenta este indicador.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa Pizzería El Hornero, fue de 15,59% en el 2018, decreciendo a 15,47% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con menos \$20,00, el cual es un resultado poco aceptable, más aún con el decrecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa Pizzería El Hornero, fue de 20,87% en el 2018, reduciéndose a 20,85% en el 2019, evidenciando que por cada cien

dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con alrededor de \$20,00, un indicador algo aceptable, pero que se minimiza con el decrecimiento experimentado en el 2019.

En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros de la empresa La Idea del Chef Moros, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 34. *Indicadores de rentabilidad de la empresa La Idea del Chef Moros. Años 2018-2019*

LA IDEA DEL CHEF MOROS			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 18.240,00}{\$ 164.700,00}$	11,07%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 18.240,00}{\$ 117.000,00}$	15,59%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 18.240,00}{\$ 87.410,00}$	20,87%
LA IDEA DEL CHEF MOROS			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 17.715,00}{\$ 161.000,00}$	11,00%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 17.715,00}{\$ 114.500,00}$	15,47%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 17.715,00}{\$ 84.960,00}$	20,85%

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de la empresa La Idea del Chef Moros, fue de 10,19% en el 2018, decreciendo a 10,14% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende esta compañía, gana algo más de \$10,00, resultado que es bajo y pero se limita aún más, por la reducción que presenta este indicador.

La rentabilidad económica o sobre activos de la empresa La Idea del Chef Moros, fue de 16,40% en el 2018, decreciendo a 16,33% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con menos \$20,00, el cual es un resultado poco aceptable, más aún con el decrecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de la empresa La Idea del Chef Moros, fue de 20,35% en el 2018, reduciéndose a 20,33% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con alrededor de \$20,00, un indicador algo aceptable, pero que se minimiza con el decrecimiento experimentado en el 2019.

En la siguiente tabla se presentan la suma de los indicadores financieros de los principales restaurantes de la ciudad de Guayaquil, que se encuentran ubicados a lo largo de la calle Víctor Emilio Estrada del sector conocido con el nombre de Urdesa, considerando los años 2018 y 2019:

Tabla 35. *Indicador de rentabilidad de restaurantes. Años 2018-2019*

TOTAL RESTAURANTES MÁS IMPORTANTES 2018			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 3.200.009,01}{\$ 60.820.637,22}$	5,26%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 3.200.009,01}{\$ 26.686.116,49}$	11,99%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 3.200.009,01}{\$ 8.211.051,05}$	38,97%
TOTAL RESTAURANTES MÁS IMPORTANTES 2019			
Indicador financiero			
Rentabilidad sobre ingresos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos por ventas}}$	$\frac{\$ 3.248.944,56}{\$ 61.621.607,22}$	5,27%
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{\$ 3.248.944,56}{\$ 26.119.487,90}$	12,44%
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{\$ 3.248.944,56}{\$ 8.211.049,05}$	39,57%

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

La rentabilidad sobre ingresos de los restaurantes que se encuentran en el sector Urdesa de Guayaquil, fue de 5,26% en el 2018, incrementándose a 5,27% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares que vende las compañías, ganan alrededor de \$5,00, un resultado preocupante, aun cuando se observó un leve crecimiento en el último año en mención.

La rentabilidad económica o sobre activos de los restaurantes que se encuentran en el sector Urdesa de Guayaquil, fue de 11,99% en el 2018, incrementándose a 12,44% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a estas compañías, las ganancias han participado con un poco más de \$10,00, el cual es un resultado poco aceptable, a pesar del leve crecimiento experimentado en el 2019.

La rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de los restaurantes que se encuentran en el sector Urdesa de Guayaquil, fue de 38,97% en el 2018, incrementándose a 39,57% en el 2019, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tienen estas compañías, las ganancias han participado con cerca de \$50,00, un indicador algo aceptable, que está reforzado con el leve crecimiento experimentado en el último año.

En consecuencia, los resultados obtenidos evidencian el siguiente comportamiento de la rentabilidad de los 20 restaurantes considerados en la muestra seleccionada de establecimientos del sector Urdesa:

Tabla 36. *Resumen de indicador de rentabilidad de restaurantes. 2018-2019*

Ítem	Empresa	Rentabilidad 2018			Rentabilidad 2019			Diferencias		
		Sobre ingresos	Sobre activos	Sobre patrimonio	Sobre ingresos	Sobre activos	Sobre patrimonio	Sobre ingresos	Sobre activos	Sobre patrimonio
1	Papa Johns	1,43%	4,16%	27,55%	1,42%	4,45%	26,66%	-0,01%	0,29%	-0,88%
2	Pizza Hut	4,67%	12,34%	56,27%	4,72%	13,23%	58,83%	0,05%	0,89%	2,56%
3	Burger King	5,55%	14,67%	57,98%	5,66%	14,77%	58,23%	0,11%	0,10%	0,26%
4	Red Crab	3,42%	2,44%	25,79%	3,32%	2,60%	25,71%	-0,10%	0,16%	-0,08%
5	Parrilla Ñato	6,77%	16,29%	47,32%	6,81%	16,98%	48,46%	0,03%	0,69%	1,14%
6	Tablita Tártaro	8,78%	18,64%	42,96%	8,75%	18,67%	42,98%	-0,03%	0,02%	0,02%
7	Ceviches de la Rumiñahui	5,02%	4,12%	6,56%	5,37%	4,50%	7,08%	0,35%	0,39%	0,52%
8	Ristoriante Rivera	7,13%	6,04%	9,33%	6,98%	5,94%	9,18%	-0,15%	-0,10%	-0,16%
9	Picantería Pez Azul	6,55%	16,38%	25,30%	6,77%	17,37%	27,37%	0,22%	0,99%	2,07%
10	El Capi	8,41%	20,80%	27,40%	8,40%	20,59%	27,21%	-0,01%	-0,21%	-0,19%

11	Dulce Encuentro	7,32%	20,68%	26,86%	7,64%	21,80%	27,96%	0,33%	1,12%	1,10%
12	Chifa Asia	8,79%	15,86%	25,80%	8,68%	15,63%	25,45%	-0,12%	-0,23%	-0,35%
13	Lo Nuestro	10,62%	20,81%	26,75%	9,93%	19,68%	25,40%	-0,69%	-1,12%	-1,35%
14	Eddy's BBQ	9,48%	16,97%	25,85%	8,54%	15,44%	22,65%	-0,94%	-1,53%	-3,20%
15	Chifa Himalaya	9,67%	16,90%	28,62%	9,30%	16,15%	27,79%	-0,37%	-0,75%	-0,83%
16	Rocotto	10,62%	20,81%	26,75%	9,93%	19,68%	25,40%	-0,69%	-1,12%	-1,35%
17	Café Tere	13,80%	22,09%	31,20%	13,98%	22,30%	31,55%	0,19%	0,22%	0,35%
18	Tijuana Mexican Food	9,78%	15,74%	19,26%	9,58%	15,58%	18,68%	-0,19%	-0,16%	-0,59%
19	Pizzería El Hornero	11,07%	15,59%	20,87%	11,00%	15,47%	20,85%	-0,07%	-0,12%	-0,02%
20	La Idea del Chef Moros	10,19%	16,40%	20,35%	10,14%	16,33%	20,33%	-0,05%	-0,07%	-0,02%

Fuente: Superintendencias de Compañías (2020)

En términos generales, la evolución de la rentabilidad de los restaurantes pertenecientes a la muestra seleccionada, fue irregular, debido a que no tiene una tendencia creciente ni decreciente en todos los años, sin embargo, puede observarse de acuerdo a los valores que la rentabilidad del año 2018 se superponen a la del 2019, es decir, es palpable el decrecimiento de este indicador, especialmente en los establecimientos pequeños y medianos, mientras que la mayoría de los grandes, en cambio, experimentaron crecimientos leves en la rentabilidad del 2019, evento que caracterizó la evolución de este indicador en los restaurantes considerados en el estudio, durante el periodo 2018 – 2019, evidenciando que se requiere una buena gestión administrativa que reduzca y controle el riesgo, de manera apropiada, para reducir las probabilidad de bancarrota o debilitamiento que lleve a la reducción de personal y de recursos en la entidad.

Cabe destacar que no fue necesario el uso de un prueba estadística, porque se analizó cada una de las variables por separado, es decir que a través del análisis documental se calculó los indicadores de rentabilidad de los restaurantes de la ciudadela Urdesa de la parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil, mientras que a través de la encuesta se determinó la situación actual de la gestión administrativa, cuyos datos no son posibles de correlación, pero si ha sido factible interpretarlos para determinar la incidencia mediante la triangulación.

3.4. Consolidación de resultados

La Tabla 37 muestra un comparativo entre los resultados obtenidos de la encuesta, la rentabilidad y la calificación Trip Advisor.

Tabla 37. Cuadro comparativo de restaurantes. 2018-2019

Ítem	Empresa	Calificación TripAdvisor promedio	Check List			Rentabilidad 2018			Rentabilidad 2019		
			Disponibilidad de plan estratégico	Disponibilidad de manuales de procesos	Innovación en el servicio al cliente	Sobre ingresos	Sobre activos	Sobre patrimonio	Sobre ingresos	Sobre activos	Sobre patrimonio
1	Papa Johns		Cumple	Cumple	Cumple	1,43%	4,16%	27,55%	1,42%	4,45%	26,66%
2	Pizza Hut		Cumple	Cumple	Cumple	4,67%	12,34%	56,27%	4,72%	13,23%	58,83%
3	Burger King		Parcial	Parcial	Parcial	5,55%	14,67%	57,98%	5,66%	14,77%	58,23%
4	Red Crab		No cumple	No cumple	No cumple	3,42%	2,44%	25,79%	3,32%	2,60%	25,71%
5	Parrilla Ñato		Parcial	Parcial	Parcial	6,77%	16,29%	47,32%	6,81%	16,98%	48,46%
6	Tablita Tártaro		Cumple	Cumple	Cumple	8,78%	18,64%	42,96%	8,75%	18,67%	42,98%
7	Ceviches de la Rumiñahui		No cumple	No cumple	No cumple	5,02%	4,12%	6,56%	5,37%	4,50%	7,08%
8	Ristoriante Rivera		No cumple	No cumple	No cumple	7,13%	6,04%	9,33%	6,98%	5,94%	9,18%
9	Picantería Pez Azul		Cumple	Cumple	Cumple	6,55%	16,38%	25,30%	6,77%	17,37%	27,37%
10	El Capi		Parcial	Parcial	Parcial	8,41%	20,80%	27,40%	8,40%	20,59%	27,21%
11	Dulce Encuentro		Cumple	Cumple	Cumple	7,32%	20,68%	26,86%	7,64%	21,80%	27,96%
12	Chifa Asia		Cumple	Cumple	Cumple	8,79%	15,86%	25,80%	8,68%	15,63%	25,45%
13	Lo Nuestro		Parcial	Parcial	Parcial	10,62%	20,81%	26,75%	9,93%	19,68%	25,40%
14	Eddy's BBQ		Parcial	No cumple	Parcial	9,48%	16,97%	25,85%	8,54%	15,44%	22,65%
15	Chifa Himalaya		No cumple	No cumple	No cumple	9,67%	16,90%	28,62%	9,30%	16,15%	27,79%
16	Rocotto		Cumple	Parcial	Cumple	10,62%	20,81%	26,75%	9,93%	19,68%	25,40%
17	Café Tere		Cumple	Cumple	Cumple	13,80%	22,09%	31,20%	13,98%	22,30%	31,55%
18	Tijuana Mexican Food		No cumple	No cumple	No cumple	9,78%	15,74%	19,26%	9,58%	15,58%	18,68%
19	Pizzería El Hornero		No cumple	No cumple	No cumple	11,07%	15,59%	20,87%	11,00%	15,47%	20,85%
20	La Idea del Chef Moros		Cumple	Cumple	Cumple	10,19%	16,40%	20,35%	10,14%	16,33%	20,33%

Fuente: Comparación de datos obtenidos en el análisis de la situación actual de los restaurantes.

De acuerdo al cuadro se observa que la rentabilidad sobre ingresos se incrementó, sin embargo, no deja de ser un resultado preocupante, por ser un resultado inestable, a pesar del leve crecimiento experimentado en el 2019; la rentabilidad financiera o sobre el patrimonio creció demostrando un indicador algo aceptable, que está reforzado con el leve crecimiento experimentado en el último año.

Los establecimientos grandes crecieron levemente en su rentabilidad en el periodo 2018-2019, mientras que, los pequeños fueron menos rentables, lo que se pudo corroborar mediante la investigación de campo, que identificó los factores inherentes a la gestión administrativa que influyeron para que los restaurantes activos se mantengan en funcionamiento en el sector de Urdesa, de alta competitividad, observándose que, solo los restaurantes grandes contaron con un plan estratégico, táctico y operativo, así como una estructura organizacional y un manual de funciones, por lo tanto, los restaurantes grandes tuvieron un mejor desempeño en su rentabilidad, en comparación con los pequeños.

3.5. Discusión de resultados

Una vez que se ha aplicado la encuesta a los representantes de los restaurantes que se encuentran ubicados a lo largo de la calle Víctor Emilio Estrada de Urdesa en la ciudad de Guayaquil, así como también de lo obtenido de sus estados financieros, se realiza la discusión de los resultados, relacionando las variables del estudio.

Con relación al indicador de rentabilidad, se pudo conocer que: la rentabilidad sobre ingresos de los restaurantes que se encuentran en el sector Urdesa de Guayaquil, fue de 5,26% en el 2018, incrementándose a 5,27% en el 2019; la rentabilidad económica o sobre activos de estos restaurantes fue de 11,99% en el 2018, incrementándose a 12,44% en el 2019; la rentabilidad financiera o sobre el patrimonio de los restaurantes fue de 38,97% en el 2018, incrementándose a 39,57% en el 2019.

Se observó que la rentabilidad sobre ingresos del sector en estudio, fue baja, bordeó los 5 puntos porcentuales, a pesar de tener un ligero crecimiento de 0,01% en el 2019, no cumplió con las expectativas de los administradores de los restaurantes. Igualmente, el incremento experimentado en la rentabilidad sobre activos, de 0,45%, tampoco es alentador, más aún cuando se observó que esta solo alcanzó alrededor de 12 puntos porcentuales. A pesar que la rentabilidad sobre el patrimonio alcanzó niveles superiores a 30 puntos porcentuales, sin embargo, su crecimiento de solo 0,60%, no es tampoco alentador.

En la encuesta se pudo apreciar que, menos de la mitad de la muestra seleccionada (45%) cumplió con la tenencia de un plan estratégico, táctico y operativo, así como con el control preciso de la rentabilidad anual (55%), mientras que, los manuales de procesos solo existen en menos de la cuarta parte de restaurantes (20%), quienes han diseñado mecanismos de control para cumplir con su misión y visión (25%).

Estos resultados guardan relación con la situación actual de los restaurantes, donde las empresas de mayor tamaño, como Pizza Hut, Papa Johns, La Parrilla del Ñato, La Tablita del Tártaro, tuvieron un mejor rendimiento que los establecimientos más pequeños ubicados a lo largo de la Ava. Víctor Emilio Estrada, estimándose que casi el 50% de ellos pudieron manejar sus finanzas, a pesar de la situación económica actual, como consecuencia de las medidas económicas tomadas por la Función Ejecutiva y que generaron caos en el mes de octubre del 2019.

También, casi la mitad de estos restaurantes, cuenta con un plan estratégico, táctico y operativo, donde mantienen presupuestos y cronogramas confiables, de las inversiones o actividades que realizarán para mantenerse en el mercado, a pesar de la situación económica actual que vive el país, cuya evolución financiera incidió para que la rentabilidad tenga una variación porcentual positiva en el 2019, aun a pesar que, algunos establecimientos pequeños no pudieron crecer, sino por el contrario, disminuyeron sus niveles de rentabilidad, como es

el caso de los restaurantes Red Crab, Ceviches de la Rumiñahui, Ristoriante Rivera, entre otros, listado que coincide con los hallazgos obtenidos en la tabla de calificación de la página de Tripadvisor demostrando que la gestión administrativa se relaciona de manera directa con la rentabilidad de los restaurantes en estudio, como se pudo observar en la Tabla 37.

CAPÍTULO IV. PROPUESTA

4.1. Justificación

El resultado obtenido evidenció que la rentabilidad de los restaurantes se ha debilitado en los establecimientos de pequeño capital, porque solamente los grandes han podido manejar las crisis económicas, debido a que cuentan con capital y financiamiento para mejorar el servicio en tiempos de adversidad, a diferencia de los pequeños que sufren con los paros, la recesión y otros fenómenos sociales, políticos y económicos que han afectado a la población nacional en los años 2018 y 2019.

Considerando las calificaciones de los clientes realizadas en la página de Tripadvisor, los resultados de la encuesta y al relacionarlos con los estados financieros de los restaurantes seleccionados indicados en el subnumeral 3.4, se pudo conocer que, los restaurantes grandes tienen una mejor gestión administrativa que les permite salir adelante en tiempos de problemas políticos, sociales y económicos en el país, que afectó a los restaurantes pequeños, en mayor medida, significando ello, que el mantenimiento de manuales de procedimientos, que incluyan la misión, visión y política de la empresa, así como un sistema para la medición de la calidad del servicio, son fundamentales para aumentar la satisfacción del cliente y mantenerse en el negocio, a pesar de la adversidad.

Por este motivo, se propone la elaboración de manuales de procesos y de la gestión de calidad del servicio, en conjunto con un sistema que permita fortalecer este ámbito, que es indispensable para el mantenimiento de una gestión óptima de los restaurantes, en el ámbito administrativo, que contribuya a la potenciación de la rentabilidad en estos establecimientos económicos.

4.2. Propósito general

Diseñar una propuesta para fortalecer la gestión administrativa como un mecanismo para asegurar una rentabilidad óptima en los restaurantes del sector de Urdesa de Guayaquil.

4.3. Desarrollo

La propuesta para los restaurantes que se sitúan a lo largo de la Av. Víctor Emilio Estrada de la urbanización Urdesa de la ciudad de Guayaquil, comprende la gestión administrativa a través de manuales de procesos, además de la implementación del sistema de gestión de la calidad del servicio que facilite la medición de la satisfacción de los usuarios y fundamente la toma de decisiones para la mejora permanente.

Obviamente, es necesario que se planifique y ejecute la capacitación para el talento humano que, debe potenciar la gestión de la calidad del servicio, enfocando el servicio en el cliente, con la finalidad de que, el restaurante no solo pueda mantenerse en el mercado, sino que pueda crecer y generar el desarrollo económico propio y del país.

En los siguientes subnumerales se presenta el detalle de los manuales de procedimientos que se propone para los restaurantes que pertenecieron a la muestra seleccionada del estudio.

4.3.1. Gestión de calidad del servicio

La implementación de un modelo de gestión de calidad del servicio constituye una de las estrategias viables para la maximización de la satisfacción de los usuarios y la potenciación de la competitividad de los restaurantes que se encuentran a lo largo de la Av. Víctor Emilio Estrada, en el sector denominado como Urdesa, al norte de la ciudad de Guayaquil.

Para el efecto, se ha seleccionado el modelo SERVPERF, por ser la herramienta de mayor utilización por las empresas de todo el mundo, porque muchas organizaciones de los sectores de los servicios telefónicos, celulares, internet, cine, transporte, entretenimiento, energía, petróleos, entre otros, lo han empleado para medir la satisfacción de sus clientes, con mucho éxito, porque basaron en este modelo de gestión, sus decisiones y estrategias para la potenciación de la competitividad de este sector económico (García & Díaz, 2016).

El modelo SERVPERF tiene el propósito de medir la calidad del servicio, a través de la satisfacción del cliente. Para el efecto, utiliza un cuestionario previamente elaborado, el cual

tiene 5 componentes, cada uno contiene de 3 a 5 cláusulas, alcanzando 21 preguntas. Estas dimensiones son: empatía, responsabilidad, confiabilidad, seguridad y recursos tangibles.

Cada una de las 21 cláusulas pertenecientes a los 5 componentes del modelo SERVPERF, se califican mediante una escala multidimensional, cuyas calificaciones van del 1 al 7, donde el número 1 significa total desacuerdo o insatisfacción total, mientras que, el número 7 representa el total acuerdo a la total satisfacción, valga la redundancia.

Al finalizar, se deben obtener las calificaciones por cada componente del modelo SERVPERF, para determinar porcentualmente, cuál es el cumplimiento de cada dimensión, calificado sobre 7 y porcentualmente sobre el 100%, considerando que la calificación de 5 sobre 7 o el 70%, es el mínimo aceptable, entre tanto, por debajo de esa calificación hasta el 40%, corresponde a un riesgo moderado, pero menos de 40% ya es una calificación de insatisfacción alta del usuario.

Cabe destacar que, las calificaciones de la calidad del servicio por cada componente, deben generar que, la alta dirección de los restaurantes pueda tomar las decisiones más convenientes para minimizar la insatisfacción y maximizar la percepción de satisfacción de las expectativas de los usuarios, las cuales se deben fundamentar en el procedimiento previamente señalado.

A continuación, se presenta el flujograma del proceso de la gestión de la calidad del servicio:

MANUAL DE FUNCIONES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
Restaurantes		Código: MF - 01
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha:



MANUAL DE FUNCIONES

RESTAURANTES DE URDESA

UN MUNDO DE
SABORES Y
SENSACIONES



Restaurantes



MANUAL DE FUNCIONES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
Restaurantes		Código: MF - 01
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha:

MISION

El restaurante, tiene como misión brindar en la ciudad de Guayaquil, el mejor servicio con alimentos de calidad y buen sabor, mediante un excelente equipo de trabajo propiamente capacitado para satisfacer las necesidades de los clientes.

VISION

Ser posicionarnos como el restaurante a nivel nacional con mayor reconocimiento de la ciudad, tanto por la calidad de los alimentos y por el excelente servicio brindado a los clientes.

VALORES

- **Calidad:** Procurar hacer las cosas bien, control en cada uno de los procesos y procedimientos, para lograr un producto de excelencia.
- **Honestidad:** Ser transparentes con los clientes y colaboradores, otorgar lo que se ofrece;
- **Compromiso:** hace llamado a ser conscientes de lo ofrecido y cumplirse de forma efectiva, evitando los errores.
- **Pasión:** Ofrecer productos basados en la búsqueda de la satisfacción propia y de los clientes, realizados con la idea de lograr el bien cumplido.
- **Empatía:** Buscar la satisfacción del cliente como propia.



MANUAL DE FUNCIONES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
Restaurantes		Código: MF - 01
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha:

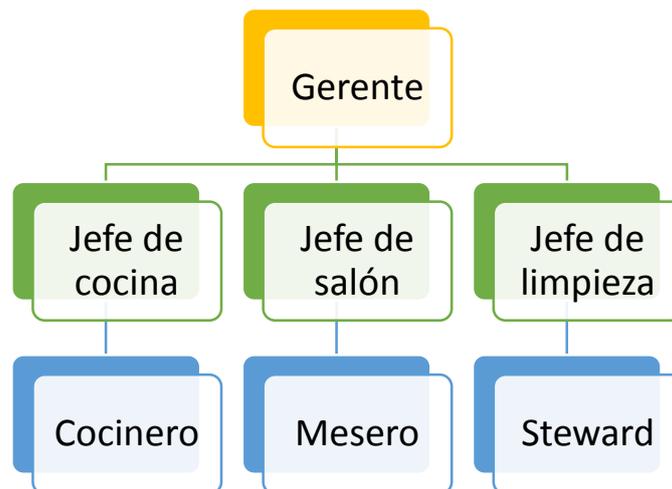
OBJETIVOS

- Ser reconocidos en la ciudad y país como el mejor restaurante de comida de su tipo.
- Crear una imagen sólida en la mente de los consumidores.
- Generar ganancias que permitan la apertura de nuevos locales, promoviendo el empleo nacional.
- Introducirse al mercado ganando la confianza de los clientes que consumen los platos.

PROPOSITOS

- Ofrecer una cocina más rica y mejor, el sabor de la comida será la prioridad en la atención del cliente
- Elaborar los mejores platos con productos de calidad

ORGANIGRAMA



MANUAL DE FUNCIONES PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
Restaurantes		Código: MF – 02
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha:

CÓDIGO:	1
CÓDIGO CARGO:	1
NOMBRE DEL CARGO:	Gerente
PERFIL:	Administrador de empresas, contabilidad y finanzas, certificación de atención al cliente
SALARIO:	Tres salarios mínimos vigentes
PRESTACIONES:	Básicas
REQUISITOS LABORALES:	Experiencia mínima de 3 años en el cargo
FUNCIONES:	<ul style="list-style-type: none"> • Se encargara de elaborar junto con el jefe de cocina y el capitán; las hojas de costos tanto de bebidas como de alimentos, y deciden acerca de los precios de venta al público. • Supervisa la preparación de los alimentos bajo normas de higiene y con productos seleccionados de calidad, además que se utilicen los recursos de forma optimizada. • Se encarga junto con los capitanes capacitar al personal sobre la atención ofrecida a los clientes • Promueve a realizar correctamente las actividades donde pueden obtener beneficios los destacados al final de mes. • Identifica y resuelve problemas de forma imparcial, escucha las opiniones de los empleados para mejorar las situaciones de trabajo y que puedan desempeñarse mejor. • Toma en cuenta las sugerencias y comentarios tanto de los clientes como de los empleados para mejorar el servicio.

MANUAL DE FUNCIONES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
Restaurantes		Código: MF – 03
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha:

CÓDIGO:	1
CÓDIGO CARGO:	1
NOMBRE DEL CARGO:	Jefe de cocina
PERFIL:	Certificación de preparación de alimentos, inocuidad y administración de alimentos, atención al cliente
SALARIO:	Dos salarios mínimos vigentes
PRESTACIONES:	Básicas
REQUISITOS LABORALES:	Experiencia mínima de 3 años en el cargo
FUNCIONES:	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza el control de los procedimientos, recepción de materia prima, control de producción y despacho de platos elaborados. • Controla medidas de seguridad para la inocuidad alimentaria, en el almacenamiento, preparación y la elaboración de los alimentos. • Desarrolla recetas estándar, analiza en cooperación con la administración los costos y asignan los precios. • Es responsable de mantener materiales e insumos del inventario a disposición, almacenados adecuadamente • Asiste al cliente en la toma de decisiones de acuerdo al tipo de evento que deseen realizar. • Asigna las actividades al personal a cargo. • Se encarga de realizar las provisiones pertinentes para tener todos los ingredientes de la cocina y demás materiales para atender a los clientes en los eventos. • Realiza la cronometrización de tiempos para el despacho de pedidos a tiempo en las reuniones sociales.

MANUAL DE FUNCIONES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
Restaurantes		Código: MF - 03
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha:

CÓDIGO:	1
CÓDIGO CARGO:	1
NOMBRE DEL CARGO:	Cocinero
PERFIL:	Licenciatura en Gastronomía, administración de alimentos, manipulación de alimentos e inocuidad alimentaria
SALARIO:	Dos salarios mínimos vigentes
PRESTACIONES:	Básicas
REQUISITOS LABORALES:	Experiencia mínima de 3 años en el cargo
FUNCIONES:	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza con responsabilidad las actividades de su puesto de trabajo, bajo una adecuada higiene y orden. • Trabaja bajo presión, desarrolla sus habilidades y conocimientos en la elaboración de platillos como técnicas, tiempo, temperaturas, etc. • Realiza las instrucciones del jefe de cocina y se basa en las recetas estándar para optimizar los recursos y evitar desperdicios. • Asiste al jefe de cocina para realizar las provisiones de los alimentos para mantener en stock los ingredientes suficientes para ofrecer un buen servicio. • Trabaja en equipo, trata a sus ayudantes y personal relacionado con cordialidad, promover un ambiente de disciplina. • Mantiene con la personal a cargo el orden y la limpieza de la cocina. • Procede con las técnicas de conservación de los insumos.

MANUAL DE FUNCIONES PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
Restaurantes		Código: MF - 02
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha:

CÓDIGO:	1
CÓDIGO CARGO:	1
NOMBRE DEL CARGO:	Jefe de salón
PERFIL:	Administrador de alimentos, certificación de atención al cliente
SALARIO:	Dos salarios mínimos vigentes
PRESTACIONES:	Básicas
REQUISITOS LABORALES:	Experiencia mínima de 3 años en el cargo
FUNCIONES:	<ul style="list-style-type: none"> • Se encarga de proveer al cliente todo el servicio de alimento y bebidas. • Trabaja en equipo y asigna responsabilidades a los meseros a su cargo. • Controla el funcionamiento del local y la limpieza. • Colabora con el jefe de cocina y el administrador en la elaboración de los menús a ofrecerse. • Tendrá conocimiento de la elaboración de todos los platos a disposición para satisfacer cualquier pregunta del comensal. • Posee conocimientos básicos de cocina, y de bar o preparación de variedad de bebidas alcohólicas como no alcohólicas. • Cumple con la cordialidad y buena presencia del personal de servicio. • Observa la apariencia del personal como su higiene. • Evalúa constantemente los empleados a cargo y se preocupa por la constante capacitación para los mismos. • Tiene la capacidad de tomar decisiones acertadas ante algún imprevisto, dando solución inmediata. • Cuenta con una comunicación efectiva con su brigada de trabajo.

MANUAL DE FUNCIONES PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
Restaurantes		Código: MF - 02
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha:

CÓDIGO:	1
CÓDIGO CARGO:	1
NOMBRE DEL CARGO:	Mesero
PERFIL:	Bachiller, certificación de atención al cliente
SALARIO:	Salarios mínimo vigente
PRESTACIONES:	Básicas
REQUISITOS LABORALES:	Experiencia mínima de 3 años en el cargo
FUNCIONES:	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de la atención directa al cliente, brindando un buen servicio al fin de satisfacer las necesidades del cliente. • Será el responsable del servicio de su rango, colabora entre sus colegas para entregar pedidos. • Debe estar pendiente de la limpieza del local, una buena presencia de mesas y sillas para realizar un montaje acertado de las mismas. • Darán buen uso de los materiales a utilizar durante el servicio, como la vajilla y cristalería. • Tendrá conocimiento básico de cocina de la preparación los platos que se servirán. • Atiende al cliente de una manera y ayuda a los mismos en lo que lleguen a requerir, manteniendo el respeto y la agilidad al servir. • Hace conocer al capitán las sugerencias de los clientes en cuanto al servicio, alimentos bebidas y de la instalación. • Revisar los platos antes del despacho para que lleguen en perfectas condiciones hacia el cliente.

MANUAL DE FUNCIONES PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
Restaurantes		Código: MF - 02
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha:

CÓDIGO:	1
CÓDIGO CARGO:	1
NOMBRE DEL CARGO:	Jefe de limpieza
PERFIL:	Bachiller, Servicio al cliente
SALARIO:	Salarios básico vigentes
PRESTACIONES:	Básicas
REQUISITOS LABORALES:	Experiencia mínima de 3 años en el cargo
FUNCIONES:	<ul style="list-style-type: none"> • Coordina las actividades a ejecutar dentro y fuera del local. Manteniendo la limpieza y buena presencia para la atención al cliente. • Mantener limpias las áreas de producción y para la atención • Junto con el administrador realiza los inventarios de bodega. • Establece fechas para fumigaciones periódicas que será aprobado por el administrador.

MANUAL DE FUNCIONES PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
Restaurantes		Código: MF - 02
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha:

CÓDIGO:	1
CÓDIGO CARGO:	1
NOMBRE DEL CARGO:	Steward
PERFIL:	Bachiller, servicios varios
SALARIO:	Salario básico vigente
PRESTACIONES:	Básicas
REQUISITOS LABORALES:	Experiencia mínima de 3 años en el cargo
FUNCIONES:	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento de limpieza de todas las áreas. • Trabajo en equipo con ayudantes y meseros. • Ejecutará las órdenes del jefe de cocina, capitán del personal del salón, colaborará con el personal de recepciones. • Mantendrá disponible el material de cocina en la producción y del bar en el servicio. • Realizará la limpieza de las áreas de atención luego de cada servicio o evento, tanto el menaje y el inventario de la vajilla, cubertería y cristalería utilizada. • Realizar la revisión de los instrumentos para dar de baja tales como vajilla o cristalería dañadas.

4.3.3. Plan de Capacitación para mejorar el servicio al cliente

El plan de capacitación en materia de la gestión de mejorar la calidad del servicio al cliente debe generar gran impacto en el reforzamiento en relación al conocimiento y desempeño de los trabajadores de los restaurantes que ayuden a maximizar la satisfacción de los clientes.

Objetivo del plan de capacitación

- Adecuar al personal que se encuentra prestando servicio de atención al cliente de los restaurantes para potenciar buenos resultados en la satisfacción del cliente.

Política del plan de capacitación: La capacitación de personal que labora en atención al cliente., se la tiene que realizar al menos una vez por año.

Misión del plan de capacitación: mejorar y fortalecer la atención al cliente que se da por parte de los trabajadores de los restaurantes para atraer una mayor cantidad de clientes.

Visión del plan de capacitación: manifestar la satisfacción del cliente con base a la calidad de la atención en los restaurantes.

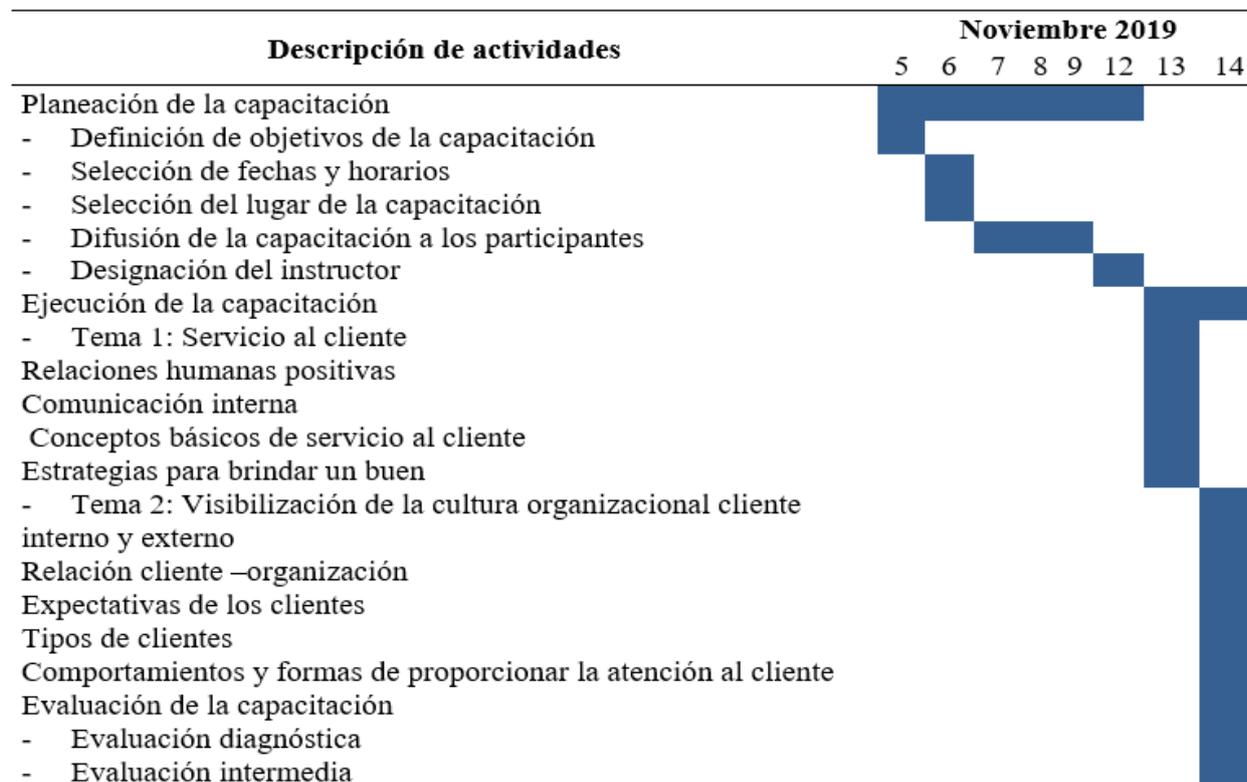
Tabla 38. *Plan de Capacitación*

Módulo	Fecha / hora	Temas	Contenido temático	Instrumento de Evaluación
Conceptual y práctico	01/06/20 08h00 – 16h00	Tema: Servicio de atención al cliente Propósito: Ofrecer un servicio de calidad a los clientes con los conocimientos y habilidades que se han obtenido de la capacitación	1) Interacciones con el cliente 2) Comunicación adecuada 3) Conceptualizaciones básicas de servicio al cliente 4) Estrategias que permitan brindar una atención de calidad 5) Estrategias para trabajar en equipo, para brindar un buen servicio	Exposiciones y actividades que permitan mejorar la atención a los clientes
Conceptual y práctico	08/06/20 08h00 – 16h00	Tema: Atención en el servicio de eventos Propósito: Dar información precisa para la atención de los clientes en el restaurante.	6) Coordinación de recepción 7) Recepción de pedidos y entrega de platillos 8) Presentación de los meseros 9) Atención en caja	Exposiciones y actividades que permitan mejorar la atención a los clientes
Conceptual y práctico	15/06/20 08h00 – 16h00	Tema: Manipulación e inocuidad de los alimentos Propósito: Dar información precisa para el almacenamiento y administración de los alimentos.	1) Inocuidad alimentaria 2) Contaminación cruzada 3) Medidas de bioseguridad y correcta conservación de alimentos. 4) Inventarios y proveedores 5) Mantenimiento inocuo de las áreas de atención coordinación de las actividades de atención.	Evaluación diagnóstica con instrumento de preguntas y respuestas orales o con diapositiva
Técnicas de aprendizaje		Dinámica grupal Philips 6.6 (preguntas a los aprendices, donde participa un empleado por minuto, en un tiempo de 6 minutos, para exponer lo aprendido) Exposición con diapositivas al finalizar la capacitación		
Recursos		Materiales: didácticos y suministros (carpetas, plumas, lápices, hojas, otros) y TIC (computadora, proyector de diapositivas), diapositivas Humanos: Trabajadores participantes, instructores y personal que organizó el curso Económicos: Ver presupuesto		

Logros de aprendizaje	Despertar el interés de los aprendices para que mejoren su desempeño en el proceso de atención al cliente. Ofrecer todos los conocimientos para desarrollar las destrezas y habilidades dirigidas a mejorar la atención al cliente.
Participante	Persona de experta en capacitaciones de talento humano en la atención al cliente.

Fuente: García (2015).

Tabla 39. Cronograma del plan de capacitación.



Fuente: García (2015).

Los resultados esperados son los siguientes:

- Mejorar las destrezas de los ejecutivos de la empresa.
- Fomentar la toma de conciencia de los empleados de la empresa, para orientar su desempeño de servicio al cliente, con absoluto compromiso.
- Garantizar la satisfacción máxima del cliente, respondiendo a cada una de sus necesidades.

4.3.4. Presupuesto

El presupuesto de la propuesta, que incluyen al manual de procedimientos, al sistema de gestión de calidad del servicio y al plan de capacitación del personal, en esta materia, se presenta seguido:

Tabla 40. *Presupuesto del plan de capacitación.*

Detalle	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Sistema informático para medir la calidad del servicio SERVPERF, incluye hardware	Unidad	1	\$1.500,00	\$1.500,00
Costo de asesoría para elaboración del manual de procedimientos y funciones	Unidad	1	\$2.000,00	\$2.000,00
Capacitación del personal en gestión de calidad del servicio	Veces al año	2	\$500,00	\$1.000,00
Suministros de oficina	Meses	12	\$40,00	\$480,00
			Total	\$4.980,00

Fuente: Proveedores.

El presupuesto de la propuesta, que incluyen al manual de procedimientos, al sistema de gestión de calidad del servicio y al plan de capacitación del personal, asciende a la cantidad de \$4.980,00. Se mantiene la expectativa de que la rentabilidad se incremente al menos en 3 puntos porcentuales, como objetivo para el establecimiento, con la implementación de la solución planteada, esperándose como beneficios, además, el mejoramiento de la satisfacción del cliente, la estabilidad del personal y el mantenimiento de la empresa como ente competitivo en el mercado actual.

CONCLUSIONES

Este estudio ha permitido describir los restaurantes seleccionados como muestra del estudio, identificando la calificación obtenida de acuerdo a la aceptación de los clientes con relación a la gestión administrativa de manera general del local, además se abordó las estadísticas presentadas por las fuentes oficiales del INEC, evidenciando una reducción del número de restaurantes en la ciudad de Guayaquil, debiéndose establecer la relación de este fenómeno, a partir del comportamiento de la rentabilidad de los mismos y su gestión administrativa.

Se identificó la situación actual de la rentabilidad de los restaurantes de la ciudadela Urdesa de la ciudad de Guayaquil, durante el periodo 2018 – 2019, observándose que: la rentabilidad sobre ingresos se incrementó de 5,26% a 5,27%, por consiguiente, por cada cien dólares que vende esta compañía, gana alrededor de \$5,00, un resultado preocupante, aun cuando se observó un leve crecimiento en el último año en mención; la rentabilidad económica o sobre activos aumentó de 11,99% a 12,44%, evidenciando que por cada cien dólares de activos que pertenecen a esta compañía, las ganancias han participado con un poco más de \$10,00, el cual es un resultado poco aceptable, a pesar del leve crecimiento experimentado en el 2019; la rentabilidad financiera o sobre el patrimonio creció de 38,97% a 39,57%, evidenciando que por cada cien dólares de patrimonio que tiene esta compañía, las ganancias han participado con cerca de \$50,00, un indicador algo aceptable, que está reforzado con el leve crecimiento experimentado en el último año. En conclusión, los establecimientos grandes crecieron levemente en su rentabilidad en el periodo 2018-2019, mientras que, los pequeños fueron menos rentables.

Se diagnosticó mediante una investigación de campo, los factores inherentes a la gestión administrativa que influyeron para que los restaurantes activos se mantengan en funcionamiento en el sector de Urdesa, de alta competitividad, observándose que, solo los

restaurantes grandes contaron con un plan estratégico, táctico y operativo, así como una estructura organizacional y un manual de funciones, controlando de mejor manera sus finanzas y manejando su gestión administrativa de modo óptimo, mientras que los establecimientos pequeños no contaron con estas herramientas administrativas y por consiguiente, tuvieron un mínimo control de sus finanzas y un desmejoramiento en su gestión administrativa, trayendo como consecuencia que, los restaurantes grandes tuvieron un mejor desempeño en su rentabilidad, en comparación con los pequeños.

Se diseñó una propuesta para fortalecer la gestión administrativa como un mecanismo para asegurar alta rentabilidad de restaurantes del sector de Urdesa de Guayaquil, la cual incluyó la elaboración de manuales de procedimientos y funciones, la capacitación del talento humano en material de gestión de calidad del servicio y la implementación de un sistema para la medición de la satisfacción de los clientes, cuyo presupuesto asciende a la suma de \$4.980,00, con la expectativa de incrementar la rentabilidad como mínimo en 3 puntos porcentuales, además, del mejoramiento de la satisfacción del cliente, la estabilidad del personal y el mantenimiento de la empresa como ente competitivo en el mercado actual

RECOMENDACIONES

Se recomienda a los directivos de los restaurantes de la ciudadela Urdesa de la ciudad de Guayaquil que implementen y utilicen métodos para la medición del riesgo de bancarrota en sus negocios, por ejemplo, podrían utilizar el método Score Z de Altman, para determinar el nivel de riesgo de quiebra por concepto de la disminución de la rentabilidad en los restaurantes pequeños.

Se sugiere a los directivos de los restaurantes de la ciudadela Urdesa de la ciudad de Guayaquil que, mantengan un buen sistema de evaluación financiera que, incluya todos los costos y la implementación de un manual basado en la norma NIIF, para garantizar la transparencia de los estados financieros y el fortalecimiento de la rentabilidad.

Es recomendable que los directivos de los restaurantes de la ciudadela Urdesa de la ciudad de Guayaquil, elaboren un manual de procedimientos y de funciones que, rija las actividades del servicio que ofrecen los restaurantes pequeños, a través de un Benchmarking, que copie y mejore lo bueno que tienen actualmente los establecimientos que tienen capitales mayores.

Se recomienda también a los directivos de los restaurantes que incorporen un sistema para la medición de la calidad del servicio, mediante el conocimiento de la satisfacción de los clientes, que se fortalezca con la capacitación continua del personal de estos establecimientos, para beneficio de la potenciación de su competitividad y el desarrollo económico de este sector importante para la economía local y nacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abbas., M., & Abdulhassan, A. (2015). Companies Bankruptcy Prediction by Using Altman Models and Comparing Them. *Research Journal of Finance and Accounting* *www.iiste.org.*, pp. 154- 170. Vol.6, No.14.
- Arias, F. (2015). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas - Venezuela: Episteme.
- Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito, Ecuador: Registro Oficial No. 351.
- Asamblea Nacional. (2018). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito: Lexis.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República*. Montecristi, Ecuador: Registrro Oficial 449.
- Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica. (2017). *Estadísticas de evolución del sector restaurantes*. Bogotá: ACODRES.
- BCE. (2019). *La econpmía ecuatoriana creció 1,4% en 2018*. Ecuador:
<https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1158-la-economia-ecuatoriana-crecio-14-en-2018>.
- Behar, D. (2015). *Metodología de la investigación*. Cabo Verde: Shalom.
- Campos, S., & Loza, P. (2016). *Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca Municipal "Pedro Moncayo" de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2016*. Ibarra, Ecuador: universidad Técnica del Norte:
<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1945/1/05%20FECYT%201136%20TESIS.pdf>.

- Catacorra, F. (2016). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Venezuela: Editorial Mc – Graw Hill. Quinta Edición. 388 p. ISBN 980 – 6168 – 35 – 6.
- Cedeño, R. (9 de Noviembre de 2017). El Universo. *El sabor de Eddy's ahora también en el Village Plaza*, págs. 1.
<https://www.eluniverso.com/guayaquil/2017/11/09/nota/6470080/sabor-eddys-ahora-tambien-village-plaza>.
- CFN. (2019). *Impuesto a la renta sector turístico por actividad*. Ecuador: www.cfn.gob.ec.
- Chonillo, C., & Sánchez, J. (2018). *Modelo de gestión financiera para mejorar rentabilidad de un Restaurante Gourmet*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- De Andrés, J. (2015). *Gestión Administrativa*. Valencia, España: Universitar Politécnica de Valencia.
- Díaz de Rada , V. (2016). *Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial*. Madrid: ESIC (Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing).
- El Ñato. (26 de Noviembre de 2016). *La Historia de tu Parrilada Preferida*. Obtenido de <http://www.parrilladelnato.com/index.php/es/sobre-nosotros/historia>
- El Universo. (17 de Octubre de 2017). *Red Crab, restaurante con ambiente marino*, pág. 2.
Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2013/10/17/nota/1591161/es-como-estar-mar>
- Europa Press. (2017). *Gastos del turismo a nivel mundial*. Madrid: Europa Press.
- Ferro, X. (17 de Agosto de 2016). Pizza Hut le apuesta ahora a la velocidad. *Revista Lideres*, pág. 12. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/pizza-hut-le-apuesta-velocidad.html>
- Franco, Y. (2015). *Tesis de investigación. Población y muestra*. México: Limusa S.A. .
- Gallardo. (2016). *Fundamentos de la Administracion*. Bogota: Ediciones Deusto.

- García, D. A. (2016). *Análisis estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa*. . Veracruz: Universidad Politécnica de Cartagena.
- García, J. (2015). *Bases pedagógicas de la evaluación*. Madrid: Síntesis.
- García, J., & Díaz, R. (2016). “Comparativa entre distintos sistemas de medición de calidad de servicio. *EsicMarket*, 29(130), 42.
- Gardey, A., & Pérez, J. (2017). *Definicion.de: Definición de rentabilidad*. Colombia: (<http://definicion.de/rentabilidad/>).
- Guerrero, P. (2017). *Autoría administrativa*. México: Editorial: Marisa de Anta.
- Hauschild, D. (2014). Altman Z-Score: Not Just for Bankruptcy. From Z-Score to “Green Zone” Survivability . *AMPROS CORPORATION. Putting it All Together*, pp. 2-21.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>.
- INEC. (2018). *Resumen ejecutivo. Encuesta de Hoteles Restaurantes y Servicios*. Ecuador: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Servicios/Servicios_2015/2015_ES_Resumen_Ejecutivo.pdf.
- INEC. (2019). *Hoteles, Restaurantes y Servicios*. Guayaquil : <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/hoteles-restaurantes-y-servicios/>.
- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (2016). *Encuesta de Hoteles, Restauraantes y Servicios*. Quito, Ecuador: INEC.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Estadísticas de evolución del sector de restaurantes en Perú*. Lima: INEI.

- Kerlinge, F. (2014). *Enfoque conceptual de la Investigación del comportamiento*. México: Interamericana.
- Kruchynenko, I. (2015). *Financial Risk and Models of its Measurement: Altman's Z-score Revisited*. Praha : UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE. Institut ekonomických studií.
- Krugman, P., & Obstfeld, M. (2016). *Economía Internacional*. México: Mc. Graw Hill.
- La Piazza. (24 de Septiembre de 2016). *La Piazza*. Obtenido de PAPA JOHN'S:
<https://lapiazzaecuador.com/papa-johns/>
- Lo Nuestro. (26 de Marzo de 2016). *Haciendo de la cocina Ecuatoriana, algo nuestro*. Obtenido de <https://lonuestro.com.ec/acerca-de-nosotros/>
- Machego, S. (2014). *Gestión del Outsourcing y su impacto en la rentabilidad: Caso Sera Morello S.A.C*. Lima – Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad de Posgrado.
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3956/1/Manchego_os.pdf.
- Marroquín, E. (2015). *Modelo de gestión financiera para maximizar las utilidades de la empresa Espelette Cía. Ltda*. Sangolquí, Ecuador: Escuela Politécnica del Ejército.
- Martinez, J., & Valencia, J. (2014). EL MODELO DE CALIFICACIÓN CREDITICIA Z-SCORE: APLICACIÓN EN LA EVALUACIÓN DEL RIESGO CREDITICIO DE HB FULLER COLOMBIA LTDA. JACK ORTEGA GUTIÉRREZ. *REVISTA MBA EAFIT*, pp. 102-111.
- Matango, F. (2015). *Emprendedor «Los Cebiches de la Rumiñahui» Marcelo Castro*. Quito Ecuador: Revista Ekos. Obtenido de <http://www.franklinmatango.com/emprendedor-los-cebiches-de-la-ruminahui-marcelo-castro/>
- Miranda, & González. (2016). *Los estudios organizacionales. Un campo de conocimiento comprensivo para el estudio de las organizaciones*. . Colombia: Innovar.

- Morelos, J., Fontalvo, T., & Vergara, J. (2015). Modelo de diagnóstico para la gestión administrativa en la actividad de comercialización del sector eléctrico en Colombia. *Gestión y Desarrollo*, 7(2), 15.
- Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil. (2018). *Ordenanza Municipal*. Guayaquil: Recuperado el 13 de 08 de 2018, de <http://guayaquil.gob.ec/negocios>.
- Ortega, J., Martinez, J., & Valencia, J. (2014). EL MODELO DE CALIFICACIÓN CREDITICIA Z-SCORE. APLICACIÓN EN LA EVALUACIÓN DEL RIESGO CREDITICIO DE HB FULLER COLOMBIA LTDA. *REVISTA MBA EAFIT*, pp.102-111.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *Int. J. Morphol*, 35(1), 10.
- Passano, L. (27 de julio de 2017). *Riviera Il Ristorante Italiano*. Obtenido de <http://rivieraecuador.com/quienes-somos/>
- Reguera, A. (2015). *Metodología de la investigación lingüística: prácticas de escritura*. . España: Brujas.
- Rodriguez, F. (2017). *Finanzas 2. Finanzas Corporativas: Una propuesta metodológicas*. Ciudad de México: 1º Edición. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Sánchez, B. (2016). *Análisis de rentabilidad de las empresas. Análisis contable*. México: <http://www.campus.com/leccion/anarenta>.
- Secretaría Nacional para la Planificación del Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo*. Quito, Ecuador: SENPLADES.
- Secretaría Nacional para la Planificación del Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida*. Quito, Ecuador: SENPLADES.
- Solano, J., Nieves, K., & Zaldumbide, D. (07 de 07 de 2017). Calidad del servicio y competitividad de la PYME del sector de restaurantes. *XI Congreso Virtual*

- Internacional Turismo y Desarrollo/ VII simposio virtual Internacional Valor y Sugestión del Patrimonio Artístico y Cultural*, 1(1), 12. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/actas/2017/turismo/40-calidad-del-servicio-y-competitividad.pdf>
- Stake, R. (2015). *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Morata.
- Superintendencias de Compañías. (2020). *Estados financieros de restaurantes*. Guayaquil: Superintendencias de Compañías.
- Tobar, J. (2016). *Plan de negocios para al exportación de la marca La tablita del Tártaro*". Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Torres, A., & Maturana, A. (2011). Gestión integral del riesgo y manejo de crisis en el. *Rev Chil Salud Pública*, Vol 15 (1): 33 - 43.
- TripAdvisor. (2019). *Restaurantes en Guayaquil*. Guayaquil: https://www.tripadvisor.co/Restaurants-g303845-Guayaquil_Guayas_Province.html.
- Tubay, M. (2016). *Gestión administrativa y su incidencia en la rentabilidad y calidad de los servicios a los usuarios de una institución educativa*. Babahoyo: Universidad Técnica de Bababahoyo.
- Wong, C. (14 de Agosto de 2015). *Salon Asia*. Obtenido de http://salonasia.ec/restaurante_salon_asia.html
- Zamora, A. (2016). *Rentabilidad y ventajas comparativa: un análisis de los sistemas de producción*. La Habana Cuba: Instituto de Ciencia Animal.

ANEXOS

Anexos 1. Check List aplicado a los propietarios de los restaurantes de Urdesa.

Objetivo: Determinar la incidencia de la gestión administrativa en la rentabilidad de los restaurantes de la ciudadela Urdesa, parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil en el periodo 2019.

Instructivo:

- a) Responda cada pregunta en el casillero de su elección.
- b) La encuesta es anónima, no requiere su identificación.

Tiempo de permanencia en el mercado:

- <1 año
- 1 a 5 años
- 6 a 10 años
- >10 años

Check List:

Detalle	Cumple	Cumple parcialmente	No cumple	Razón de no cumplimiento o cumplimiento
Dispone el restaurante de un plan estratégico en donde se encuentre declarada la misión, visión, valores y políticas del negocio				
Dispone el restaurante de planes tácticos y operativos				
Dispone el restaurante de un cronograma anual, en donde se encuentren declarados los objetivos que la empresa espera lograr en ese periodo				
Dispone el restaurante de una estructura orgánica definida, que incluya la definición de funciones década miembro, en un manual documentado				
Dispone el restaurant de manuales de procesos, con sus respectivos procedimientos e instructivos, para guiar las tareas que realiza el personal con o sin experiencia, perteneciente a la entidad				
Dispone el restaurante de mecanismos de control que indiquen el grado de cumplimiento de los objetivos plasmados en el plan estratégico, táctico y operativo				
Realiza el restaurant investigaciones de mercado para conocer su posición entre los consumidores				
Innova constantemente el restaurante en el servicio al cliente				
Innova constantemente el restaurante en el servicio de menús y bebidas				
Cuenta el restaurante con planes de capacitación del talento humano para fortalecer la calidad del servicio				
Lleva un control preciso de su rentabilidad anual				