



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

CENTRO DE POSGRADOS

Tema:

**HERRAMIENTA DE GESTIÓN CONTABLE PARA LA DISMINUCIÓN DEL
RIESGO FINANCIERO EN EMPRESAS DE SERVICIO**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magíster en
Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros**

Línea de investigación:

DETECCIÓN, MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

Autora:

Ximena Araceli Sánchez Rosero

Director:

Mg. Jorge Francisco Abril Flores

Ambato – Ecuador

Abril 2026

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **XIMENA ARACELI SÁNCHEZ ROSERO**, con cédula de ciudadanía **1804483590**, autora del trabajo de graduación intitulado: "HERRAMIENTA DE GESTIÓN CONTABLE PARA LA DISMINUCIÓN DEL RIESGO FINANCIERO EN EMPRESAS DE SERVICIO" previo a la obtención del título profesional de **MAGÍSTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CON MENCIÓN EN RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS**, en el centro de **POSGRADOS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, abril 2026



Ximena Araceli Sánchez Rosero
CC.1804483590

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

HERRAMIENTA DE GESTIÓN CONTABLE PARA LA DISMINUCIÓN DEL RIESGO FINANCIERO EN EMPRESAS DE SERVICIO

Línea de investigación:

DETECCIÓN, MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

Autora:

Ximena Araceli Sánchez Rosero

Jorge Francisco Abril Flores, Dr. Mg.

CC. 1803035086

CALIFICADOR

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

CALIFICADOR

Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Dr. Mg.

CALIFICADOR

Linda de las Mercedes Amancha Chiluisa, Ab. Dra.

DIRECTORA CENTRO DE POSGRADOS

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr. Mg.

PROSECRETARIO PUCE AMBATO



Firmado digitalmente por:
**JORGE FRANCISCO
 ABRIL FLORES**

f. _____

Firmado digitalmente por:
 VERONICA LEONOR
 PENALOZA LOPEZ
 Fecha: 2026.03.30 19:10:04
 -05'00'

f. _____



Firmado digitalmente por:
**MARIO ROBERTO
 ALTAMIRANO HIDALGO**

f. _____

Firmado digitalmente por:
 LINDA DE LAS
 MERCEDES
 AMANCHA CHILUISA
 Fecha: 2026.04.08
 14:20:20 -05'00'

f. _____

Firmado digitalmente por:
 DIEGO GONZALO
 COCA CHANALATA
 Fecha: 2026.04.06
 14:00:09 -05'00'

f. _____

Ambato – Ecuador

Abril 2026

DEDICATORIA

A Dios, por sostener mis manos cuando temblaban y recordarme que nunca estuve sola en este camino; a mi esposo Vinicio, por ser mi calma en la tormenta, por abrazarme en silencio y creer en mí más que yo misma; a mis hijos Luciana y Esteban, tesoros que me vieron estudiar y ser ejemplo para ellos, por sus besos espontáneos que me devolvían la fuerza; a mis padres Néstor y Mariana, por darme raíces firmes y alas para volar, por su orgullo callado que siempre llegaba al alma.

A todos quienes con una palabra o un gesto me alentaron a dar este paso de crecimiento personal y profesional.

Gracias por ser el amor que hizo posible este sueño.

AGRADECIMIENTO

"Todo lo puedo en Cristo que me fortalece." Filipenses 4:13

A Dios, por su guía y fortaleza.

A mi esposo Vinicio Ramírez, por su amor y apoyo incondicional.

A mis hijos Luciana y Esteban, por ser mi razón para seguir adelante.

A mis padres Néstor y Mariana, por sus enseñanzas y su ejemplo.

A la Universidad PUCE sede Ambato, por brindarme su apoyo incondicional con sus docentes de alto nivel profesional.

Gracias por hacer posible este logro.

RESUMEN

La presente investigación surge de la necesidad de identificar las debilidades y proponer alternativas que favorezcan el crecimiento sostenible de la microempresa. Su objetivo es implementar una herramienta de gestión contable adecuada que permita disminuir los riesgos financieros y detectar áreas con baja eficiencia, con el fin de optimizar los recursos disponibles.

Se empleará un enfoque mixto, que combina el análisis cuantitativo y cualitativo. Para ello, se recopilarán datos financieros relevantes de empresas de servicios que hayan incorporado herramientas de gestión contable, y se realizarán entrevistas estructuradas dirigidas a directivos y clientes, con el propósito de comprender sus experiencias y percepciones.

Palabras clave: herramientas de gestión, contable, riesgo financiero, eficiencia operativa.

ABSTRACT

This study addresses the need to identify weaknesses and propose alternatives for the sustainable growth of micro-enterprises through the implementation of an appropriate accounting management tool. Such a tool will help mitigate financial risks and identify areas of low efficiency in order to optimize resources.

A mixed-method approach is employed, combining quantitative and qualitative analysis. Relevant financial data will be collected from service companies that have incorporated accounting management tools, and structured interviews will be conducted to understand the experiences and perceptions of managers and clients.

Keywords: *management tools, accounting, financial risk, operational efficiency.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	6
1.1. Fundamentos teóricos de la gestión contable y el riesgo financiero	6
1.2. Concepciones teóricas sobre la gestión del riesgo financiero	16
1.3. Antecedentes investigativos de la implementación de la gestión contable y financiera para mitigar el riesgo	22
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	25
2.1 Tipo de investigación y enfoque metodológico	25
2.2. Recolección de información	29
2.3. Procesamiento y análisis de la información.....	31
2.4. Detalle de la propuesta de la investigación	32
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
3.1. Objetivo 1: Fundamentar teóricamente las herramientas de gestión contable para la reducción del riesgo financiero y la toma de decisiones en empresas gastronómicas	41
Tipos de riesgos financieros en el sector gastronómico	46
3.2. Objetivo 2: Diagnosticar la situación actual en el manejo de gestión contable en restaurantes para la identificación de procesos deficientes	54
3.3. Objetivo 3: Proponer una herramienta de gestión contable que contribuya a la mitigación del riesgo financiero en empresas de servicios.....	63
CONCLUSIONES.....	93
RECOMENDACIONES	95
BIBLIOGRAFÍA	97
ANEXOS	112

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Formato de diagnóstico inicial	36
Tabla 2. Formato de Personalización de Módulos.....	37
Tabla 3. Plan de Capacitación	38
Tabla 4. Formato de Monitoreo de Desempeño	39
Tabla 5. Formato de reporte de Costos	40
Tabla 6. Correlación entre activo, pasivo y patrimonio del sector.....	55
Tabla 7. Correlación entre ingresos, costos y gastos del sector.....	59
Tabla 8. Matriz de Costeo por producto (plato).....	89
Tabla 9. Funcionalidad y beneficios.....	90
Tabla 10. Etapas del Plan de Implementación de la Matriz de Costeo y Educación Contable.....	91
Tabla 11. Indicadores de éxito de la implementación del plan.....	92

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Activo, pasivo y patrimonio del sector	54
Figura 2. Rentabilidad del sector.....	56
Figura 3. Total de ingresos, costos y gastos del sector	58
Figura 4. Utilidad neta y bruta del sector.....	60
Figura 5. Ventas netas locales con IVA 12 % del sector.....	62
Figura 6. Edad del encuestado.....	64
Figura 7. Género del encuestado	65
Figura 8. Tamaño de la empresa.....	65
Figura 9. Procesos efectivos para identificar riesgos financieros.....	66
Figura 10. Identificación de riesgos financieros.....	67
Figura 11. Uso de herramientas tecnológicas para gestionar riesgos financieros	68
Figura 12. Tecnología actual de la empresa.....	69
Figura 13. Conocimiento sobre costos de producción.....	70
Figura 14. Diferencia entre costos fijos y variables	70
Figura 15. Seguimiento regular de los costos de producción	71
Figura 16. Impacto de los costos de producción	72

Figura 17. Utilización de herramientas para el control de costos de producción..	73
Figura 18. Tipo de herramientas empleadas	74
Figura 19. Control adecuado de los costos	75
Figura 20. Barreras para implementar herramientas más avanzadas.....	76
Figura 21. Conocimiento de costos asociados al proceso productivo.....	77
Figura 22. Métodos utilizados para calcular costos por proceso productivo	78
Figura 23. Ineficiencia en procesos al costo total.....	79
Figura 24. Indicadores que miden el desempeño financiero	80
Figura 25. Gestión de costos y su relación con la rentabilidad	81
Figura 26. Conocimiento acerca del porcentaje de costos fijos y costos variables	82
Figura 27. Relación entre costos de producción y la rentabilidad de la empresa .	83
Figura 28. Frecuencia de análisis de costos	84
Figura 29. Indicadores para medir costos	85
Figura 30. Importancia de gestionar costos de producción por procesos	86

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Herramientas de gestión contable	7
Gráfico 2. Pasos para evaluar el riesgo financiero	13

INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial actual, caracterizado por una alta volatilidad y competitividad, las empresas desempeñan un papel fundamental en la economía global, , generan empleo, fomentan la innovación y promueven el crecimiento económico y la estabilidad social al crear bienes y servicios que satisfacen las necesidades de la sociedad. En Ecuador, las empresas de diversos sectores, como el turismo, la tecnología de la información, la manufactura y la consultoría, son cruciales para el desarrollo económico y social del país. Sin embargo, todas ellas enfrentan desafíos significativos debido a la naturaleza cambiante del mercado y la dependencia de factores externos, como la satisfacción del cliente, la calidad del servicio y la eficiencia operativa, lo que las hace particularmente vulnerables a riesgos financieros (Quiñónez, Castillo, Bruno, y Oyarvide, 2020).

El sector terciario ha sido un pilar fundamental para el crecimiento económico de Ecuador durante la última década, contribuyendo notablemente a la economía nacional, siendo uno de los principales impulsores del aumento del Producto Interno Bruto, que registró un crecimiento real del 1.5% anual. Las empresas de servicios han demostrado una notable capacidad de adaptación y resiliencia, enfrentan desafíos económicos y aprovechan oportunidades emergentes para promover la diversificación económica. Su contribución es esencial para la generación de empleo y también fomenta la innovación y el desarrollo integral de diversas áreas económicas en el país (FocusEconomics, 2024).

A diferencia de las empresas manufactureras, las empresas de servicios no producen bienes tangibles que serán inventariados y comercializados, su principal activo es el capital humano y el conocimiento especializado, lo que implica que su éxito depende en gran medida de la eficiencia operativa y la gestión financiera (Zavala-Choez y Vélez-Moreira, 2020). En este contexto, la contabilidad y la gestión financiera se convierten en herramientas indispensables para el registro de transacciones y para la planificación, el control y la toma de decisiones estratégicas.

Dentro del sector de servicios, las empresas de servicio alimentario desempeñan un papel crucial en la economía, este grupo incluye restaurantes, cafeterías, servicios de catering y otras entidades dedicadas a la provisión de alimentos y bebidas a los consumidores. La complejidad de las operaciones en el servicio alimentario abarca desde la adquisición de materias primas hasta la entrega del producto final al cliente, esta complejidad se traduce en desafíos específicos en la gestión contable, tales como el control de inventarios, la fluctuación de los precios de los insumos y la gestión del flujo de efectivo.

Las empresas de servicio alimentario están expuestas a riesgos financieros significativos debido a factores como la alta competencia, los cambios en las preferencias de los consumidores y las variaciones estacionales en la demanda (Pila Vallejo, 2022). La gestión efectiva del riesgo financiero es una prioridad para asegurar la supervivencia y el crecimiento de estas empresas, dicho esto, la implementación de estrategias contables y financieras que permitan una evaluación precisa de los recursos y obligaciones financieras se convierte en un componente esencial de la estrategia empresarial.

Moyano y Osmany (2024) mencionan que un aspecto fundamental en la gestión contable de las empresas de servicio alimentario es el control de costos, , la rentabilidad de estas empresas depende en gran medida de su capacidad para gestionar eficientemente los costos de los ingredientes, el desperdicio de alimentos y los costos laborales. Según Abril, Barrera y Estévez (2018) la implementación de estrategias contables y financieras puede proporcionar a los gerentes información en tiempo real sobre el desempeño financiero de la empresa, esto les permite tomar decisiones oportunas para optimizar los márgenes de beneficio, reducir el desperdicio y gestionar los recursos de manera efectiva.

La incertidumbre y las probabilidades son factores que constantemente llaman la atención de los propietarios de las empresas que se dedican al servicio alimentario, provoca la pérdida de control y el consumo desmedido de recursos, es decir, al no medir los eventos, es difícil controlar los recursos y tomar decisiones efectivas. La falta de una estrategia de gestión contable para reducir los riesgos financieros no

permite alcanzar niveles de gastos mínimos y competitivos, con la calidad requerida y un nivel adecuado de consumo de recursos humanos, materiales y financieros, impidiendo también obtener una rentabilidad adecuada. Con lo cual, se propone como problema científico: ¿Cómo desarrollar adecuadamente la gestión contable de costos para disminuir el riesgo financiero en restaurantes?.

El diseño y la implementación de un sistema de control de costos contribuye a la disminución de los riesgos financieros en los restaurantes, esta hipótesis sugiere que, mediante la implementación de un sistema de control de costos adecuado, los restaurantes en general podrán optimizar sus procesos contables, reducir el desperdicio de recursos y mejorar su rentabilidad.

El objetivo general de esta investigación es diseñar una herramienta de gestión contable para la disminución de riesgo financiero en restaurantes. Este objetivo busca proporcionar una solución práctica y efectiva que permita a las empresas del sector alimentario gestionar sus finanzas de manera eficiente y reducir los riesgos asociados.

Para alcanzar este objetivo, se plantean los siguientes objetivos específicos:

1. Fundamentar teóricamente las herramientas de gestión contable para la reducción del riesgo financiero y la toma de decisiones en empresas gastronómicas.
2. Diagnosticar la situación actual en el manejo de gestión contable en restaurantes para la identificación de procesos deficientes.
3. Proponer una herramienta de gestión contable que contribuya a la mitigación del riesgo financiero en empresas de servicios.

Dado lo expuesto, la investigación utiliza métodos teóricos y prácticos que proporcionan rigor científico para la implementación de un sistema de control de costos que contribuya a la toma de decisiones efectiva en las empresas gastronómicas. Para ello, se aplica un enfoque cuantitativo, apoyado en la

recopilación y análisis de datos numéricos relacionados para obtener la información necesaria que potencie el cumplimiento del objetivo planteado.

Esta metodología permite la recolección de datos detallados y profundos, asegura que el sistema de control de costos esté alineado con las necesidades y desafíos específicos del restaurante. Los resultados de este estudio se concretan en una propuesta práctica que será aplicada a largo plazo, contribuyendo así a la mejora de su gestión contable y a la reducción de los riesgos financieros.

La justificación de esta investigación se basa en la necesidad de proporcionar al restaurante una estrategia de gestión que le permita disminuir el riesgo financiero y optimizar su gestión contable. Aunque existen diversas estrategias de gestión disponibles, muchas empresas y emprendimientos relacionados al sector alimentario todavía enfrentan dificultades financieras que ponen en peligro su continuidad en el mercado. La ausencia de un sistema de control de costos adecuado y la aplicación incorrecta del mismo repercutirá en la toma de decisiones debido a la información financiera inexacta, lo que incrementa el riesgo financiero y perjudica la estabilidad de la empresa.

La viabilidad de esta investigación se sustenta en la necesidad urgente de mejorar la gestión contable y de costos en el sector gastronómico, un área en la que los márgenes de rentabilidad suelen ser estrechos debido a la fluctuación de precios, la competencia y la variabilidad de la demanda. La implementación de una herramienta eficaz de control de costos contribuirá significativamente a reducir el desperdicio de recursos y mejorar la estabilidad financiera en los restaurantes en general.

Estudios previos han demostrado que la adopción de sistemas de gestión de costos es efectiva para optimizar la asignación de recursos y disminuir riesgos financieros en empresas del sector alimentario. Por ejemplo, una investigación realizada por Huacchillo Pardo, Ramos Farroñan, y Pulache Lozada (2020) sobre la gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras en empresas de servicios, demuestra que la implementación de herramientas financieras

adecuadas mejorará significativamente la capacidad de las empresas para tomar decisiones financieras más informadas y precisas. En este estudio, se identificó que el uso de herramientas de gestión financiera está positivamente correlacionado con una disminución en los riesgos financieros, , proporciona una mejor visión sobre la rentabilidad, liquidez y endeudamiento, lo que facilita una toma de decisiones más efectiva para garantizar la estabilidad financiera de la empresa.

Este tipo de investigaciones respalda la necesidad de contar con un sistema de gestión contable bien estructurado que permita reducir los riesgos financieros, optimizar los recursos, y mejorar la toma de decisiones en las empresas de servicios. Dado que muchos restaurantes ya cuentan con algunos recursos tecnológicos y humanos que podrían facilitar la implementación de un sistema de control de costos, se concluye que la propuesta es tanto viable como factible. Además, las herramientas digitales y los sistemas de contabilidad accesibles, hoy en día permiten adaptar las soluciones a las necesidades específicas de cada empresa, lo que facilita su implementación y también mejora el retorno de la inversión en poco tiempo.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

El campo de la gestión de riesgos financieros en el sector de servicios de restaurantes ha experimentado un notable crecimiento en los últimos años (Acosta y Suárez, 2023). La literatura científica ofrece múltiples perspectivas y estrategias para gestionar los riesgos financieros, tanto en un contexto internacional como nacional (Alvarado, 2023; Toro y Palomo, 2014). En este capítulo se examinan las principales teorías y prácticas utilizadas en la gestión de riesgos financieros, evalúa las aportaciones de los principales autores y compara los diversos métodos empleados en investigaciones anteriores.

1.1. Fundamentos teóricos de la gestión contable y el riesgo financiero

Gestión contable

El modelo de gestión contable es un componente esencial en los sistemas de planificación y control de las entidades económicas, la integración de procedimientos y las diferentes dimensiones de esta función amplían las técnicas de toma de decisiones al eliminar la compartimentación organizacional. Los sistemas de planificación de recursos institucionales también se presentan como herramientas poderosas para los controladores de gestión. Su implementación requiere una modelización integral de los flujos y procesos de la empresa, lo que puede implicar una reingeniería de todos los usos y técnicas existentes (Márquez Rondón, 2021).

El término "gestión contable" se refiere al conjunto de procedimientos, técnicas y prácticas que se emplean para registrar, clasificar, resumir y analizar las transacciones financieras de una organización. Su objetivo principal es proporcionar a los gestores información precisa y pertinente que les permita tomar decisiones fundamentadas sobre la gestión de los recursos económicos. La gestión contable es esencial para la transparencia financiera, la evaluación del rendimiento de las empresas y el desarrollo de estrategias que contribuyan al crecimiento

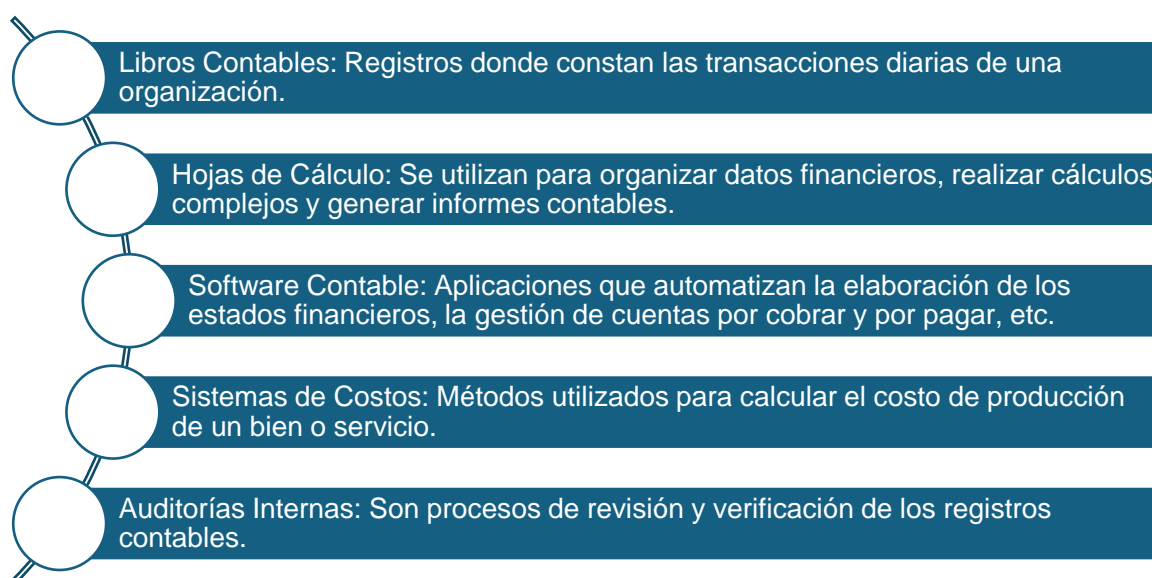
sostenible y la estabilidad económica (Sánchez-Párraga y Zambrano-Intriago, 2023).

La gestión contable abarca la aplicación de técnicas y conceptos contables para procesar datos económicos, tanto históricos como estimados, de una entidad. Su objetivo es apoyar la toma de decisiones gerenciales y mejorar la eficiencia y eficacia administrativa mediante el establecimiento de planes basados en objetivos económicos racionales. El contenido de la contabilidad de gestión se define por las necesidades informativas que exige el control directivo, y se caracteriza por su enfoque analítico, abarca centros de producción, líneas de negocio, productos, entre otros (Valdez-Requene, Nazareno-Véliz, y Tóala-Preciado, 2017).

Herramientas de gestión contable

Las herramientas de gestión hacen referencia a los métodos convencionales y los sistemas establecidos que emplean las organizaciones para gestionar y registrar sus transacciones financieras. Estas herramientas han evolucionado con el tiempo, adaptándose a las necesidades cambiantes del entorno empresarial, algunas de las herramientas tradicionales más comunes son:

Gráfico 1. Herramientas de gestión contable



Fuente: Adaptado de Araujo Escalante (2024).

Cabe resaltar que las herramientas de gestión contable han experimentado una significativa evolución con el pasar del tiempo, incorporan soluciones tecnológicas avanzadas como los softwares contables los cuales automatizan procesos y mejoran la eficiencia en la elaboración de estados financieros y la gestión de cuentas, mientras que las hojas de cálculo continúan siendo fundamentales para la organización de datos y la realización de cálculos complejos. De igual manera, los sistemas de costos permiten determinar con exactitud el costo de producción y la posible utilidad comercial que tendrá el negocio, y las auditorías internas garantizan que los registros contables sean razonables.

Gestión de costos

La gestión de costos en las empresas es un tema de gran importancia a nivel mundial, lo que ha llevado a muchas organizaciones a adoptar el sistema de costos basado en actividades. Este enfoque permite abordar de manera eficiente los costos asociados con las actividades realizadas, especialmente en empresas dedicadas a la prestación de servicios. Además, proporciona una comprensión detallada de los aspectos económicos involucrados, lo que facilita la toma de decisiones informadas y estratégicas para mejorar la eficiencia y la rentabilidad empresarial (Ramos, Huacchillo y Portocarrero, 2020).

La gestión de costos tiene como objetivo primordial proporcionar los elementos esenciales para el cálculo, control y análisis de los costos de producción de bienes o servicios. La información generada a través de esta gestión es vital para la contabilidad administrativa y financiera, , los costos son la base de numerosos desafíos empresariales. Por ende, se desarrollan sistemas de costeo complejos destinados a ofrecer datos lo más precisos posibles, con el propósito de evitar sobrecostos en la producción y mejorar la eficiencia económica de la empresa (Casanova, Núñez, Navarrete y Proaño, 2021).

Los sistemas de costos son un conjunto de procedimientos y métodos que emplean las organizaciones para recopilar, clasificar, asignar y controlar los costes asociados a la producción de bienes o servicios. El objetivo principal de estos sistemas es

proporcionar información pertinente para la toma de decisiones de gestión, la planificación, el control y la evaluación de la eficiencia operativa. Estos sistemas permiten a las empresas identificar áreas de ineficiencia y oportunidades de ahorro, optimizar los recursos y establecer precios de venta competitivos (Casanova, Proaño, Macias y Ruiz, 2023).

Este proceso incluye la identificación, medición, análisis y control de los costos vinculados a una empresa, con el objetivo principal de mejorar su eficiencia y rentabilidad. La gestión de costos comprende una serie de actividades destinadas a proporcionar datos precisos sobre los costos de bienes y servicios, lo que facilita la toma de decisiones informadas. Esta disciplina permite a las empresas examinar minuciosamente sus estructuras de costos, optimizar el uso de sus recursos y mejorar continuamente su desempeño operativo, garantiza así una gestión eficiente y estratégica que maximice el valor y la rentabilidad de la organización.

Ventajas que brindan los sistemas de costos

La implementación de un sistema de costos contribuye a la transparencia y la rendición de cuentas, también apoya el proceso de fijación de precios y la evaluación del desempeño organizacional, permitiendo a las empresas responder de forma eficiente a las demandas del mercado y a los desafíos económicos actuales.

A continuación, se detallan los beneficios que adquieren las empresas por implementar un sistema de costos, el cual es fundamental para la gestión eficiente de los recursos y la toma de decisiones estratégicas.

- ✓ **Visión Detallada de Costos:** Proporcionan una visión precisa y detallada de los costos incurridos en la producción de bienes o servicios.
- ✓ **Identificación de Ineficiencias:** Ayudan a identificar áreas de ineficiencia y oportunidades de ahorro.
- ✓ **Optimización de Recursos:** Contribuyen a la optimización de recursos y a la reducción de costos operativos.

- ✓ **Toma de Decisiones Informadas:** Ofrecen datos relevantes sobre la rentabilidad de productos y servicios, facilitan la toma de decisiones estratégicas.
- ✓ **Establecimiento de Precios Competitivos:** Ayudan a establecer precios de venta competitivos y estrategias de mercado efectivas.
- ✓ **Planificación y Presupuestación:** Facilitan la planificación financiera y la elaboración de presupuestos a corto y largo plazo.
- ✓ **Evaluación de Desempeño:** Permiten evaluar la eficiencia operativa de diferentes departamentos y procesos dentro de la organización.
- ✓ **Mejora Continua:** Proveen bases para la implementación de programas de mejora continua y reducción de costos (Alejandro, Ramos, Samaniego, Ferruzola y Suárez, 2019).

Riesgo financiero

En el contexto empresarial, el término "riesgo" se refiere a la posibilidad de que ocurran eventos adversos que afectarán la sostenibilidad y la estabilidad financiera de una organización, genera miedo y preocupación debido a la incertidumbre y la falta de control. Sin embargo, es importante reconocer que eliminar completamente el riesgo es una tarea insignificante e inútil, , el riesgo es inherente a la existencia de cualquier empresa.

En lugar de tratar de eliminarlo, las organizaciones se enfocarán en gestionarlo de manera efectiva, implementa estrategias que permitan identificar, evaluar y mitigar los riesgos potenciales, garantiza así la resiliencia y la continuidad operativa de la empresa (Haro-Sarango, 2021).

Los riesgos son eventos imprevistos que resultan en situaciones no deseadas para las partes implicadas y están vinculados con las actividades productivas; sin embargo, dada la posibilidad real de su ocurrencia, las empresas consideraran y evaluar sus efectos en el momento en que se presenten, , podrían obstaculizar el logro de los objetivos organizacionales. Por lo tanto, es esencial que las organizaciones desarrollen estrategias para gestionar estos riesgos de manera

efectiva, anticipa posibles escenarios y estableciendo planes de contingencia adecuados, con el fin de minimizar el impacto negativo y asegurar la continuidad de las operaciones, garantiza así la sostenibilidad y éxito a largo plazo (Tacuri-Quesada y López-González, 2021).

El riesgo financiero se define como la probabilidad de que una entidad experimente pérdidas económicas como consecuencia de la variabilidad e incertidumbre de los factores financieros que influyen en su rendimiento. Este concepto engloba la exposición a acontecimientos que impidan la capacidad de una organización para generar ingresos, cumplir sus obligaciones financieras y mantener la estabilidad económica.

La gestión del riesgo financiero implica la identificación, medición y mitigación de estas amenazas potenciales para garantizar el éxito a largo plazo y la estabilidad financiera de la entidad. Es un elemento importante de la gestión financiera que requiere una evaluación continua y una planificación estratégica para mitigar los efectos adversos de las fluctuaciones y contingencias financieras (Toro, Carmona y Tabares, 2018).

Tipos de riesgo financiero

En el ámbito financiero la identificación de los riesgos es fundamental para garantizar la estabilidad y la rentabilidad de las entidades económicas, dado que los riesgos financieros se presentan de diversas formas, cada una con implicaciones específicas que afectarán negativamente la operación y el desempeño financiero de una empresa.

La comprensión de la naturaleza y las fuentes de estos riesgos permite a las organizaciones diseñar estrategias efectivas para su mitigación, protegiendo así sus activos y asegura la continuidad de sus operaciones en un entorno dinámico y a menudo impredecible, lo cual es esencial para mantener la confianza de los inversores y la integridad del mercado. A continuación, se detallan los principales

tipos de riesgos financieros que enfrentan las empresas y las instituciones financieras:

- ✓ El riesgo de mercado se refiere a la posibilidad de pérdidas derivadas de fluctuaciones adversas en los precios y rendimientos de los activos financieros, que afectan negativamente al valor de mercado de las inversiones.
- ✓ El riesgo de crédito es la pérdida económica que surge cuando una contraparte incumple sus obligaciones de pago, afecta así a la liquidez y solvencia del prestamista.
- ✓ El riesgo operativo está asociado a las pérdidas derivadas de los procesos, sistemas y controles internos, que incluyen errores humanos y tecnológicos.
- ✓ Los riesgos legales tienen su origen en cambios legislativos o errores judiciales que acarrearán pérdidas financieras para la empresa.
- ✓ El riesgo de liquidez surge cuando una entidad es incapaz de hacer frente a sus obligaciones a corto plazo sin incurrir en costes adicionales significativos, como consecuencia de la incapacidad de convertir rápida y eficazmente los activos en efectivo (Valencia-Jara y Narváez-Zurita, 2021).

Administración de riesgos

La administración del riesgo se refiere al proceso sistemático de identificación, evaluación y gestión de los riesgos que una organización enfrenta en su operación, con el objetivo principal de minimizar los impactos negativos y aprovechar las oportunidades que surgen. Este proceso comienza con la identificación de factores internos y externos que podrían afectar la actividad económica de la empresa, seguido de la investigación de las causas específicas de los riesgos para determinar cómo abordarlos, garantiza así una gestión integral y proactiva de los posibles eventos adversos (Estrada, Sepúlveda, Aguirre y Garcés, 2020).

La evaluación del riesgo considera el impacto potencial y la probabilidad de ocurrencia, prioriza los riesgos según su importancia y calcula los costos y tiempos asociados con su gestión y control. Para manejar los riesgos, se eligen técnicas

que ayuden a eliminarlos, reducir su impacto, retenerlos o transferirlos a terceros, además es necesario establecer un control continuo y supervisión para identificar y gestionar nuevos riesgos. A continuación, se destacan los pasos esenciales para evaluar los riesgos:

Gráfico 2. Pasos para evaluar el riesgo financiero

Paso 1: Reconocer los activos

- Identificación de los recursos valiosos de la empresa.

Paso 2: Identificar las amenazas

- Determinación de las posibles fuentes de daño que perjudicaran a los activos de la empresa.

Paso 3: Detectar las vulnerabilidades

- Identificación de las debilidades o brechas en los sistemas y procesos organizacionales.

Paso 4: Calcular la exposición de los activos

- Evaluación de la cantidad de riesgo a la que cada activo se encuentra expuesto.

Paso 5: Evaluar los controles y la probabilidad de ataques

- Identificación y evaluación de las medidas de seguridad existentes en la empresa, además se evalúa la probabilidad de que ocurran ataques.

Paso 6: Priorizar los riesgos

- Asignación de niveles de prioridad a los riesgos, en base a su impacto potencial y su probabilidad de ocurrencia.

Fuente: Adaptado de Haro-Sarango (2021).

Estrategias de mitigación

Las estrategias de mitigación buscan minimizar las pérdidas potenciales derivadas de fluctuaciones adversas en el mercado como los incumplimientos crediticios y los fallos operativos, además buscan optimizar la gestión de recursos y la planificación organizacional a largo plazo. A continuación, se detallan algunas de las principales estrategias utilizadas para mitigar el riesgo financiero, destaca sus enfoques y beneficios en la gestión integral de riesgos.

Diversificación de cartera: La estrategia de diversificación es fundamental para la gestión eficaz del riesgo financiero, distribuye las inversiones entre diferentes clases de activos, sectores y regiones geográficas, minimiza así el impacto de cualquier inversión individual en el rendimiento global de la cartera. Esta estrategia

incluye la expansión del catálogo de productos de una empresa, el establecimiento de relaciones en distintos sectores, la incorporación de nuevos activos, la generación de conocimientos, la adopción de técnicas innovadoras y la implementación de cambios en la estructura organizacional (Arango Herrera, 2019).

A través de la diversificación, las empresas se protegen contra la volatilidad del mercado y los riesgos específicos de cada sector, logra una mayor estabilidad y resiliencia financiera. Además, con su aplicación genera oportunidades de crecimiento en diversas áreas, incrementa el potencial de rendimiento a largo plazo y asegura un desarrollo sostenible y equilibrado.

La diversificación de la cartera permite a una empresa incrementar su capacidad para generar flujo de efectivo desde diversas fuentes, lo cual refuerza su posición financiera frente a las fluctuaciones del mercado y variaciones en la demanda. Esta estrategia facilita el equilibrio entre el riesgo y el rendimiento, promoviendo así una gestión de liquidez más flexible y eficaz, y al mismo tiempo, al ampliar su presencia en diferentes sectores y regiones, la empresa se adapta con mayor eficacia a las condiciones económicas cambiantes y mantener una estabilidad operativa continua.

Gestión de la liquidez: La gestión de la liquidez asegura la solvencia de una empresa, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas orientadas al crecimiento, una empresa con una posición de liquidez eficiente puede efectuar inversiones significativas que incrementan su competitividad y capacidad de respuesta ante la competencia. Estas inversiones promueven el crecimiento interno y fortalecen el sector económico en el que opera la empresa, contribuyendo también a la economía nacional (Uriza Riobueno, 2019).

La liquidez de una empresa se entiende como la capacidad de generar efectivo oportunamente para satisfacer sus obligaciones financieras. De acuerdo con Aranda, Canaza y Paredes (2020), esta capacidad se define como la habilidad de los activos, tales como inventarios, cuentas por cobrar y tesorería, para transformarse en dinero en efectivo. Una gestión efectiva de la liquidez es esencial

para que la empresa pueda cumplir con sus compromisos sin incurrir en deudas adicionales, lo que contribuye a mantener la estabilidad financiera y a aprovechar potenciales oportunidades de inversión.

La disponibilidad de fondos líquidos permite a las empresas capitalizar oportunidades de inversión, gestionar sus obligaciones financieras de manera eficiente y mantener operaciones estables incluso en períodos de incertidumbre económica, la gestión eficiente de la liquidez asegura la estabilidad inmediata y el desarrollo sostenible a largo plazo.

Seguros: Los seguros permiten la transferencia de los riesgos financieros a una entidad aseguradora, ofreciendo así protección a la empresa contra pérdidas significativas resultantes de eventos imprevistos. Esta estrategia actúa como una red de seguridad financiera, cubriendo diversos riesgos como daños a la propiedad, responsabilidades legales, interrupciones del negocio y riesgos personales tales como accidentes y enfermedades (Uriza Riobueno, 2019).

Al disponer de pólizas de seguro adecuadas, las empresas pueden garantizar su protección frente a eventualidades que podrían comprometer su estabilidad financiera y operativa. Además, la contratación de seguros promueve una gestión más segura y planificada, permitiendo a la empresa concentrarse en sus operaciones principales y en sus estrategias de crecimiento, sin la preocupación constante de posibles pérdidas devastadoras (Valle Núñez, 2020).

Los seguros contribuyen significativamente a la estabilidad del entorno empresarial, al fomentar un clima de confianza tanto entre los inversores como entre los socios comerciales. La seguridad que proporciona el hecho de que una empresa esté protegida contra eventos adversos permite una colaboración más sólida y una gestión más eficiente de las relaciones comerciales. En esencia, los seguros mitigan los riesgos inmediatos y fortalecen la capacidad de recuperación organizacional a largo plazo, promoviendo un crecimiento sostenible y una mayor competitividad en el mercado global.

Planificación financiera: La planificación financiera es esencial para el crecimiento y desarrollo organizacional, predice eventos futuros y determina las acciones necesarias para anticiparse a los mismos, al tiempo que permite implementar medidas correctivas oportunas para solucionar errores de gestión y rectificar desviaciones, asegura así el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos al inicio de cada periodo (Valle Núñez, 2020).

La planificación financiera en empresas comerciales, industriales, de servicios y manufactureras es esencial para gestionar adecuadamente los recursos financieros y alcanzar los objetivos establecidos. Esta práctica permite prevenir errores en la toma de decisiones financieras futuras, asegura una gestión eficiente y estratégica. Las estrategias de planificación financiera incluyen el análisis de escenarios y las pruebas de estrés, que evalúan la capacidad de la organización para enfrentar condiciones adversas del mercado (Ordoñez, Noles y Soto, 2021).

Esta planificación facilita la evaluación de la liquidez futura de la entidad, garantiza que las decisiones sean rápidas y adecuadas para mitigar riesgos potenciales. Proporciona una visión clara y proactiva que le permite a la entidad anticipar las necesidades en diversas áreas y adaptarse eficazmente a un entorno dinámico y competitivo, promoviendo así su bienestar organizacional.

1.2. Concepciones teóricas sobre la gestión del riesgo financiero

La gestión del riesgo financiero implica identificar, analizar y controlar los elementos que pueden generar inestabilidad económica en una organización (Alegría y Janeth, 2013; Sáenz y Guevara, 2023). A lo largo del tiempo, las teorías y modelos de gestión de riesgos financieros han evolucionado notablemente, incorpora elementos de probabilidad, estadística, finanzas corporativas y economía.

Teoría clásica del riesgo

La teoría clásica del riesgo busca prever y evaluar los elementos que podrían poner en peligro la solidez económica de una organización (Ríos, 2022; Toctaquiza y

Peñaloza, 2021). Esta teoría, una de las más influyentes en el campo de la gestión del riesgo, ha evolucionado y se ha adaptado a lo largo del tiempo gracias a numerosas investigaciones y debates (Bibow, 2021). El economista Frank H. Knight, en su obra seminal de 1921, realizó una distinción clave entre riesgo e incertidumbre, contribuyendo significativamente al desarrollo de la teoría económica (Lapo-Maza, Tello-Sánchez, y Mosquera-Camacás, 2021).

Según Knight, el riesgo se caracteriza por la previsibilidad de los resultados, aunque con cierto grado de aleatoriedad, mientras que la incertidumbre se refiere a situaciones donde el futuro es completamente impredecible. Esta distinción es fundamental para la toma de decisiones financieras, , permite diferenciar entre situaciones donde se puede aplicar un análisis cuantitativo y aquellas donde la intuición y el juicio experto son más relevantes (De la Torre, Aguilasocho y Galeana, 2020; Tonon, Orellana, Pinos y Reyes, 2022).

No obstante, su relevancia histórica y teórica, la teoría clásica del riesgo ha sido objeto de numerosas críticas a lo largo de su desarrollo (Terán-Bustamante, Ramírez-Castillo y Martínez-Velasco, 2020). Se cuestiona el enfoque reduccionista de esta teoría, que se centra en la predicción de riesgos sin considerar la complejidad y la dinámica de los entornos reales. La teoría tiene un enfoque demasiado limitado, , solo se centra en identificar riesgos sin considerar las complejidades reales de las empresas (Montoya y Herrera, 2021; Terán-Yépez y Guerrero-Mora, 2020). La alta volatilidad de la industria restaurantera exige herramientas más sofisticadas que las ofrecidas por este enfoque, que no logra capturar la magnitud de los cambios y la incertidumbre.

Para Morales, Villegas y Quiguanás (2024) la industria restaurantera plantea desafíos únicos a la hora de aplicar los principios de la teoría clásica del riesgo. Los restaurantes operan en un entorno dinámico y complejo, donde harán frente a riesgos como la inestabilidad de los costos de los insumos, la adaptación a las nuevas tendencias del mercado y las variaciones en el número de clientes debido a factores externos. Adicionalmente, el sector se caracteriza por una alta competitividad y una gran sensibilidad a las fluctuaciones económicas, lo que

complica aún más la gestión de riesgos (Cortes y Morales, 2020; Santillán, Urbina y Salcedo, 2022).

Teoría moderna de portafolios

La teoría moderna de portafolios, presentada por Harry Markowitz en 1952, es considerada un punto de inflexión en la forma de entender y gestionar las inversiones, sentando las bases de la teoría financiera moderna (Vásquez y Espinoza, 2024). Esta teoría postula que, al distribuir las inversiones en diferentes activos, se puede disminuir el impacto de las pérdidas individuales, lo que resulta en una gestión de riesgo más eficaz. Markowitz descubrió que al diversificar una cartera con activos que no tengan una relación directa entre sus precios, se puede disminuir la volatilidad y, por tanto, el riesgo general de la inversión (Prieto, 2020; Zapata, 2023).

Dicha idea parte del principio de que los activos tienen diferentes comportamientos ante los cambios del mercado (Moran, Pincay, Abrigo y Rojas, 2021). De esta manera, las pérdidas en un activo pueden verse atenuadas por las ganancias en otros, lo que contribuye a una mayor estabilidad en el rendimiento total de la cartera. La teoría moderna de portafolios propone que la diversificación implica construir una cartera con una variedad de activos que no estén perfectamente correlacionados, de modo que el riesgo general de la cartera se reduzca (Agudelo, 2023; Puntarelli, 2023).

Mediante la diversificación, Uribe y López (2021) señalan que los inversores pueden optimizar sus carteras, obteniendo el máximo retorno posible por cada punto porcentual de riesgo adicional asumido. Gracias a esta teoría, se han desarrollado nuevas formas de invertir y se ha revolucionado la gestión de fondos.

Los conceptos de la teoría moderna de portafolios pueden aportar valiosas perspectivas a la gestión de un restaurante (González, 2022). La implementación de una estrategia de diversificación, que incluya diferentes productos o servicios, permite a las empresas distribuir los riesgos y mejorar su resiliencia financiera

(Cárdenas, 2024; Martínez, 2023). Un restaurante puede complementar sus ingresos ofreciendo servicios de catering para eventos, comercializando productos alimenticios envasados bajo su propia marca o abriendo sucursales en diferentes regiones geográficas.

Aunque prometedora, Bejarano (2022) menciona que la aplicación de la teoría de la cartera en la industria restaurantera presenta dificultades particulares. La implementación de esta teoría se ve obstaculizada por su complejidad y la exigencia de datos precisos, que suelen ser difíciles de obtener. Para crear una cartera diversificada es necesario entender muy bien cómo se relacionan los diferentes activos entre sí y cómo podrían comportarse en el futuro (Martínez, 2021; Ramírez, 2021).

La recolección de los datos indispensables para aplicar la teoría moderna del portafolio puede resultar complicada, en particular para establecimientos de restauración de menor envergadura o con recursos financieros limitados (Maquera, 2020; Quijano, Orozco y Pinzón, 2023). La obtención y el análisis profundo de datos financieros detallados demandan habilidades técnicas avanzadas y software especializado, recursos que pueden estar fuera del alcance de muchas pequeñas empresas (P. Romero, 2020).

Modelos de valor en riesgo (VaR)

A principios de la década de 1990, las entidades financieras empezaron a adoptar de manera generalizada el Valor en Riesgo (VaR) como una medida para evaluar el riesgo de sus carteras, una práctica que fue oficialmente reconocida por el Acuerdo de Basilea en 1996, consolidándose como la herramienta más prevalente en la gestión de riesgos dentro del sistema bancario (Taylor, 2020).

El VaR se define como la máxima pérdida esperada de una cartera en un periodo específico, con un nivel de confianza que comúnmente se fija en el 95% o el 99%. Aunque su interpretación es relativamente sencilla, la estimación del VaR es

compleja debido a las suposiciones sobre las distribuciones de pérdida que afectan su cálculo (Pineda, Agudelo, Rojas y Duque, 2021).

El modelo de valor en riesgo (VaR) es una medida estándar utilizada en la industria financiera que calcula la pérdida máxima esperada para un período y nivel de significancia específicos, y aunque ha sido criticado por no ser coherente, se ha reconocido su robustez. Es decir, muestra estabilidad ante pequeñas desviaciones en el modelo y datos, lo cual ayuda a reducir el arbitraje regulatorio, además, el VaR es elicitable, lo que significa que minimiza el valor esperado de una función de puntuación, facilitando la identificación del mejor modelo de pronóstico en la gestión de riesgos (Müller y Righi, 2024).

Los modelos empleados para calcular el VaR incluyen la simulación histórica, la simulación de Montecarlo, los modelos paramétricos, el modelo Lambda Generalizado de Tukey (GTL) y los modelos GARCH, los cuales emplean correlaciones, varianzas y desviación estándar en su desarrollo. Estos modelos se clasifican en dos métodos principales: los métodos paramétricos, que se basan en supuestos de normalidad en los parámetros de la distribución de los factores de riesgo, y los métodos no paramétricos, representados por la simulación histórica que utiliza los cuantiles empíricos de la muestra (Matute, Castillo y Ruíz, 2023).

En este sentido, los modelos no paramétricos son considerados más eficientes para la estimación del VaR, debido a su capacidad para manejar distribuciones de riesgo sin asumir la normalidad de los datos. Esto permite una evaluación más precisa del riesgo en situaciones donde las distribuciones de los retornos pueden ser asimétricas o presentar colas pesadas, características comunes en los mercados financieros (Kythreotis y Shokri, 2024).

Teoría de la utilidad esperada

La Teoría de la Utilidad Esperada es un modelo racional clásico enfocado en la toma de decisiones bajo incertidumbre, en el cual se elige la opción que se espera proporcione la mayor utilidad, este modelo originado en el siglo XVIII define a la

utilidad como una medida de satisfacción, felicidad o placer derivada del consumo de bienes o servicios. Bajo este enfoque, se asume que los individuos buscan maximizar su utilidad esperada, eligiendo de manera racional entre diversas alternativas aquella que se considera ofrecerá el mayor beneficio; la teoría establece que, ante la elección entre dos opciones, A y B, se optará por A si su utilidad es mayor que la de B, subraya la importancia de evaluar las posibles ganancias y tomar decisiones que optimicen la satisfacción esperada (Andrade, Madrid y Ladrón de Guevara, 2019).

La teoría está vinculada con la gestión del riesgo financiero, , este enfoque en la economía y las finanzas es empleado para modelar y comprender cómo los individuos y las organizaciones toman decisiones en situaciones de incertidumbre; en el contexto financiero, la teoría de la utilidad esperada facilita a los gestores la evaluación de diversos escenarios de inversión y riesgo, ofreciendo un marco que permite maximizar la utilidad esperada de una cartera mediante la asignación de valores de utilidad a los diferentes resultados posibles y pondera estos valores según sus probabilidades respectivas, lo que contribuye a una toma de decisiones más informada y racional (Ozbek, 2024).

Mediante esta teoría los inversores pueden diseñar carteras que optimicen los rendimientos esperados y minimicen los riesgos inherentes, utiliza modelos como el de Markowitz para lograr una diversificación óptima. Además, la teoría se aplica en la valoración de instrumentos financieros complejos, incluidos opciones y futuros, facilita a los gestores la determinación de precios justos y la toma de decisiones informadas sobre la compra o venta de activos financieros. En el ámbito de los seguros, la teoría de la utilidad esperada permite definir primas y coberturas óptimas, equilibra el costo con la protección ofrecida, y maximiza así la utilidad esperada del asegurado (Rampello, 2019).

Teoría de la agencia

La teoría de la agencia surge a principios de los 70 impulsada por el interés de los economistas en investigar la percepción del riesgo en los acuerdos de cooperación

y el intercambio derivado entre individuos y grupos. Esta teoría se enfoca en las relaciones existentes entre los principales (quienes delegan tareas), y los agentes (quienes las ejecutan). La preocupación central radica en cómo diseñar contratos y mecanismos de incentivos que alineen los intereses del agente con los del principal, minimiza el riesgo de comportamientos oportunistas y asegura una cooperación eficaz y eficiente (Quintero, Peñaranda y Rodríguez, 2020).

La teoría de la agencia se sustenta en dos pilares fundamentales: la teoría de la agencia positiva y la teoría del agente-principal. La primera, de naturaleza descriptiva, busca entender y explicar los comportamientos observados en el mundo real dentro de las relaciones de agencia. La segunda, desarrollada por académicos económicos, se basa en la racionalidad limitada, el interés individual y la aversión al riesgo de los agentes, proponiendo modelos que optimizan la estructura de contratos e incentivos para alinear los intereses de los agentes con los de los principales. Ambas vertientes son esenciales para una comprensión integral y una mejora en la gestión de las relaciones de agencia en contextos económicos y financieros (Beal Partyka, 2022).

1.3. Antecedentes investigativos de la implementación de la gestión contable y financiera para mitigar el riesgo

Sánchez y Zambrano (2023) analizaron la implementación de sistemas de contabilidad en el crecimiento empresarial de Cable Hogar, destaca la importancia de contar con un sistema contable integrado y manuales de procedimientos adecuados. Este estudio demostró cómo una adecuada gestión contable puede mejorar significativamente la eficiencia operativa, facilitar la toma de decisiones estratégicas y contribuir al crecimiento sostenible de la empresa. Los autores concluyen que un sistema contable bien estructurado ayuda a mantener un registro preciso de las transacciones, además proporciona una base sólida de información para la planificación y el control financiero, aspectos importantes para cualquier empresa perteneciente al sector de servicios.

En el ámbito internacional, la investigación de Abdou et al. (2022) sugiere que la adopción de técnicas innovadoras de contabilidad gerencial, como la gestión basada en actividades y los sistemas de medición del desempeño, son esenciales para la competitividad de las empresas en el siglo XXI. Este estudio sobre las técnicas tradicionales de contabilidad pueden no ser suficientes para enfrentar los desafíos actuales del mercado global, y propone la implementación de sistemas más dinámicos y adaptativos. Estos sistemas permiten una mejor alineación entre los objetivos estratégicos de la empresa y sus operaciones diarias, mejora así la toma de decisiones y la eficiencia operativa.

Numerosos estudios han señalado problemas significativos en la gestión contable y financiera de las empresas de servicios. La investigación de Salazar, Díaz, Benalcázar y Acuña (2018) en Quito reveló que, aunque las operaciones administrativas y financieras de los establecimientos de alimentos y bebidas son eficientes, las operaciones comerciales se encuentran por debajo del promedio. Este hallazgo indica la necesidad de mejorar la gestión en estas áreas para optimizar el desempeño general de las empresas. Los autores argumentan que la falta de estrategias comerciales efectivas puede limitar el crecimiento y la rentabilidad de las empresas, y sugieren que una mejor integración entre las operaciones comerciales y contables podría solucionar este problema.

Un estudio sobre el riesgo financiero en pequeñas y medianas empresas realizado por Estrada et al. (2020) indicó que la falta de control y diagnóstico de los riesgos financieros puede llevar a decisiones empresariales indiscriminadas, afectan a otros procesos organizacionales y provoca pérdidas económicas significativas. Este estudio enfatiza la necesidad de desarrollar herramientas de gestión contable que permitan una evaluación precisa y oportuna de los recursos y obligaciones financieras. Los autores resaltan que un control financiero deficiente afecta la estabilidad financiera de la empresa y puede poner en riesgo su continuidad operativa.

Otra investigación relevante es la de Casanova-Villalba et al. (2023), que reveló que la falta de inversión en sistemas de contabilidad de costos en las PYMES en

Ecuador resulta en decisiones basadas en información insuficiente, afecta drásticamente la rentabilidad de estas empresas. Este estudio destaca la importancia de implementar sistemas de contabilidad de costos para mejorar la toma de decisiones y la eficiencia operativa. Aquí los autores argumentan que, sin un sistema de contabilidad de costos adecuado, las empresas no pueden identificar con precisión las áreas que necesitan mejoras, lo que limita su capacidad para reducir costos y aumentar la eficiencia.

El sector de servicios en Ecuador es importante para la economía del país, representa una parte significativa del Producto Interno Bruto (PIB). Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el sector de servicios contribuyó con un 59% al PIB en 2021. Sin embargo, la falta de herramientas adecuadas para la gestión contable y la reducción del riesgo financiero puede comprometer la continuidad de estas empresas. Esta situación es especialmente relevante en el contexto actual, donde la competitividad y la eficiencia operativa son esenciales para la supervivencia y el crecimiento empresarial.

En el contexto del sector alimentario, la gestión efectiva del riesgo financiero es fundamental para asegurar la supervivencia y el crecimiento de las empresas. Las empresas de servicio alimentario enfrentan desafíos específicos, como la fluctuación de los precios de los insumos, la gestión del flujo de efectivo y la necesidad de cumplir con estándares de calidad y seguridad alimentaria. La implementación de herramientas de gestión contable que permitan una evaluación precisa y oportuna de los recursos y obligaciones financieras se convierte en un componente esencial de la estrategia empresarial. Esto no solo optimiza los procesos operativos, sino que también mejora la capacidad de la empresa para adaptarse a cambios del mercado y a las exigencias regulatorias.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1 Tipo de investigación y enfoque metodológico

Este estudio utiliza un enfoque cuantitativo en donde el alcance es de carácter descriptivo-propositivo, su objetivo es diagnosticar las prácticas contables actuales en empresas de servicios y, a partir de este diagnóstico, desarrollar una propuesta de herramienta de gestión contable orientada a mitigar riesgos financieros. La metodología se centra en la recolección y análisis de datos cuantitativos obtenidos de los responsables financieros, permitiendo así un examen objetivo y sistemático de las prácticas contables empleadas en estas organizaciones.

El enfoque cuantitativo se justifica por la necesidad de recopilar datos financieros, estos datos cuantitativos proporcionan una base sólida para identificar patrones y tendencias en la gestión contable y evaluar cómo estas influyen en los riesgos financieros. Este tipo de análisis es clave para identificar las variables financieras críticas que afectan la estabilidad de las empresas, como el manejo del capital de trabajo, los costos operativos y su rentabilidad.

El carácter descriptivo del estudio permite ofrecer una visión detallada de las condiciones operativas y financieras de las empresas del sector gastronómico, mientras que la perspectiva propositiva se centra en la formulación de una herramienta de gestión contable que responda a las necesidades detectadas durante el diagnóstico. Este enfoque metodológico es esencial en estudios donde se busca generar propuestas de intervención basadas en datos empíricos.

Cabe recalcar que el enfoque cuantitativo es ampliamente utilizado en investigaciones relacionadas a la gestión contable y financiera debido a su capacidad para proporcionar análisis precisos y objetivos basados en datos numéricos. Estudios como el de Zambrano-Farías, Sánchez-Pacheco y Correa-Soto (2021) sobre “Análisis de rentabilidad, endeudamiento y liquidez de microempresas en Ecuador” muestran que un enfoque cuantitativo permite obtener datos precisos y medibles que respaldan el análisis numérico, considera que la

rentabilidad, el endeudamiento y la liquidez son aspectos fundamentales en la toma de decisiones con el fin de asegurar la estabilidad financiera en la misma. Además, investigaciones en empresas de servicios han mostrado que las soluciones de gestión contable se adaptarán a las particularidades de cada sector y empresa.

La población objetivo de esta investigación está constituida por las empresas registradas con el código CIIU I56 correspondiente al Servicio de alimento y bebida. La muestra de esta investigación consistió en la elección de un sector específico como lo es el CIIU I5610.01 perteneciente a Actividades de restaurantes: Restaurantes, cevicherías, picanterías, cafeterías, etcétera, incluido comida para llevar de la ciudad de Ambato, Ecuador. Este sector fue elegido debido a su importancia económica en la región y a los desafíos financieros que enfrenta. Las empresas dedicadas a los servicios gastronómicos operan en un entorno de alta competitividad y rentabilidad ajustada, que las expone a riesgos financieros importantes.

La muestra seleccionada utiliza un muestreo no probabilístico por conveniencia, que implica que se seleccionaron empresas que cumplan con ciertos criterios como:

- El estado del contribuyente estará activo, por lo tanto, las empresas se encuentran activas en sus actividades, es decir, el establecimiento se encuentra abierto. Esto garantiza que han tenido tiempo suficiente para establecer prácticas contables y financieras.
- Las prácticas contables y financieras se podrán observar y conocer de mejor manera en aquellas empresas obligadas a llevar contabilidad.
- Las empresas pertenecen a contribuyentes de persona natural y sociedades.
- La ubicación geográfica de las empresas se encuentran en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato.
- Contarán con el nombre comercial para facilitar la búsqueda del establecimiento.

El total de empresas correspondientes a los criterios mencionados fueron 71 empresas, de las cuales para la ejecución de la encuesta se optó por la elección de

48 para el estudio dependiendo de la afinidad y la apertura de los establecimientos para ser encuestados. La selección de estas empresas tiene como objetivo recopilar información que permita identificar patrones comunes en la gestión de costos y las áreas críticas de riesgo financiero, fundamentales para diseñar una herramienta que responda a las necesidades específicas del sector. El tamaño de la muestra de 40 empresas ha sido seleccionado para garantizar un equilibrio en la representatividad. Por otro lado, la muestra es lo suficientemente amplia como para identificar tendencias comunes, lo que proporciona validez a las conclusiones del estudio.

La caracterización de estas empresas se basa en su tamaño, estructura organizativa, años de operación y las herramientas contables que actualmente utilizan. Esta información es fundamental para comprender el contexto en el que operan y cómo las herramientas de gestión contable se adaptan para satisfacer sus necesidades específicas. Las empresas enfrentan desafíos particulares relacionados con la fluctuación de los precios de los insumos alimentarios, la variabilidad en la demanda y los márgenes de rentabilidad ajustados. Dado esto, es importante conocer su situación y manejar la complejidad en la gestión de costos operativos elevados que incrementa su exposición a riesgos financieros.

Estructura organizativa

El grado de formalización de la estructura organizativa varía significativamente según el tamaño de la empresa. Las pequeñas empresas tienden a tener estructuras más informales, con gerentes que asumen múltiples roles, incluidos los aspectos financieros y operativos. Esto limita su capacidad para realizar una gestión contable eficiente y hacer un seguimiento detallado de los costos.

En cambio, las empresas medianas y grandes cuentan con departamentos financieros dedicados o con personal especializado en la gestión de cuentas y control de costos. Estas estructuras más formales permiten una mayor especialización y una mejor capacidad para implementar herramientas de gestión contable más avanzadas. Sin embargo, estas empresas también requieren

sistemas más integrados y sofisticados que faciliten la coordinación entre diferentes áreas, como la administración, las operaciones y la contabilidad.

Herramientas contables actuales

El análisis de las herramientas contables utilizadas actualmente en las empresas permitió identificar las áreas que requieren mejoras o una reingeniería de procesos. Durante el proceso de la investigación, se recopiló información sobre los siguientes aspectos:

- **Sistemas de software utilizados:** Muchas empresas utilizan sistemas básicos o incluso manuales para llevar sus registros contables.
- **Procesos de control de costos:** La gestión de costos es un aspecto fundamental para el éxito financiero de las empresas del sector gastronómico. Las empresas seleccionadas fueron evaluadas en términos de cómo gestionan sus costos operativos, qué herramientas utilizan para el seguimiento de estos costos y qué tan eficaces son dichos procesos.

Retos financieros comunes

En el sector de servicios, las empresas enfrentan desafíos únicos relacionados con la fluctuación en los precios de los insumos, la variabilidad de la demanda y los márgenes de rentabilidad ajustados. Estos factores aumentan la exposición de las empresas a riesgos financieros, especialmente cuando no cuentan con herramientas de gestión adecuadas para controlar los costos y optimizar el uso de sus recursos financieros. Entre los principales retos financieros que afectan a estas empresas se encuentran:

- **Fluctuación de los costos de insumos:** La naturaleza volátil de los precios de alimentos y otros insumos impacta directamente los márgenes de ganancia. Las empresas que no gestionen adecuadamente estos costos corren el riesgo de enfrentar problemas de liquidez y viabilidad a largo plazo.

- **Variabilidad en la demanda:** Los negocios gastronómicos dependen mucho de la estacionalidad y los cambios en el comportamiento del consumidor. Esta variabilidad afecta tanto los ingresos como la capacidad de las empresas para planificar sus flujos de caja de manera efectiva.
- **Gestión de inventarios:** Las empresas que no cuentan con un control eficiente de inventarios perderán dinero debido al deterioro de productos, desperdicio o sobrecompra. Implementar una herramienta que permita gestionar mejor los inventarios es clave para la optimización de recursos.

Esta caracterización detallada de las empresas sirve de base para la propuesta de una herramienta de gestión contable que se ajuste a las particularidades de cada grupo empresarial. Al identificar las necesidades y limitaciones específicas de las empresas pequeñas, medianas y grandes, el estudio estará en condiciones de ofrecer una solución adaptable y efectiva para cada contexto. La herramienta propuesta será flexible y escalable, de modo que se adapte a diferentes niveles de complejidad operativa y organizativa, garantiza que las empresas mitiguen sus riesgos financieros de manera eficiente.

2.2. Recolección de información

La recolección de información se llevó a cabo mediante la implementación de un enfoque cuantitativo, utiliza técnicas de análisis estadístico, lo cual garantiza una comprensión precisa de las prácticas contables actuales y los riesgos financieros a los que se enfrentan las empresas seleccionadas.

Análisis documental

El análisis documental fue un pilar fundamental para la recolección de datos cuantitativos e incluyó la revisión detallada de los siguientes documentos proporcionados por las empresas participantes:

- **Balances financieros:** Estos documentos permitieron evaluar la solidez financiera de las empresas, identificar la estructura de activos y pasivos, y analizar la capacidad de gestión de sus recursos financieros. También se logró examinar indicadores clave como la liquidez y la solvencia, elementos cruciales para la estabilidad económica de las empresas.
- **Informes de costos operativos:** Se analizaron los costos de operación de las empresas para identificar las principales fuentes de gastos. La evaluación de estos costos permitió entender cómo se distribuyen los recursos, cuál es su impacto en la rentabilidad y dónde se implementó medidas para mejorar la eficiencia.
- **Proyecciones de flujo de caja:** Estos documentos proporcionaron información crítica sobre la capacidad de las empresas para generar efectivo y cubrir sus obligaciones a corto y mediano plazo. El análisis de los flujos de caja permitió prever posibles crisis de liquidez y la necesidad de financiamiento externo.

Encuestas cuantitativas

Las encuestas estructuradas fueron destinadas al gerente del establecimiento, que conozca acerca de la situación financiera de la empresa. El objetivo principal de estas encuestas fue obtener datos cuantificables sobre las herramientas contables actualmente utilizadas y las áreas que requieren mejoras. Las encuestas incluirán preguntas sobre:

- Frecuencia de uso de herramientas contables.
- Nivel de satisfacción con los sistemas contables existentes.
- Principales áreas de mejora identificadas.

Para asegurar la validez de los instrumentos utilizados en la recolección de información, se llevó a cabo una prueba piloto con un grupo reducido de empresas. Esta prueba permitió ajustar las preguntas de la encuesta cuantitativa, garantiza que sean claras y precisas, y que capten la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación.

La confiabilidad de los datos se garantizó mediante la aplicación de técnicas estandarizadas para el análisis cuantitativo. El análisis documental se realizó en bases de datos relevantes de literatura académica para el contraste de resultados, se empleó la base de datos SAIKU 2.0. del Servicio de Rentas Internas con el formulario 101 para el cálculo de indicadores y finalmente, las respuestas obtenidas de las encuestas fueron procesadas utilizando el software estadístico IBM SPSS Statistics.

2.3. Procesamiento y análisis de la información

El análisis de la información obtenida a través de los diferentes métodos de recolección de datos se llevó a cabo mediante un enfoque descriptivo-analítico, con el objetivo de generar un diagnóstico integral de las prácticas contables en las empresas gastronómicas y de los riesgos financieros a los que se enfrentan. A continuación, se describen las técnicas y herramientas que se utilizaron para procesar y analizar los datos cuantitativos.

Análisis cuantitativo

Los datos cuantitativos recolectados mediante el análisis documental y las encuestas estructuradas fueron procesados mediante el software estadístico IBM SPSS Statistics. Este software permitió realizar una serie de análisis estadísticos para identificar patrones, tendencias y correlaciones que explican las dinámicas contables en las empresas objeto de estudio.

Se utilizaron medidas de tendencia central (media, mediana, moda) y dispersión (desviación estándar, varianza) para resumir la información sobre los costos operativos, márgenes de rentabilidad y otros indicadores clave de las empresas. Este análisis proporcionará una visión general de la situación financiera de las empresas participantes, permitiendo identificar áreas de riesgo o ineficiencia.

Uno de los aspectos más importantes del enfoque cuantitativo es la de proporcionar información más objetiva respecto a las dinámicas financieras, lo que permite una

percepción más clara del problema en cuestión. Este análisis cuantitativo provee una base sólida y objetiva que facilita un adecuado diagnóstico de la situación financiera que sirve de base para la propuesta de la herramienta de gestión contable que se desarrolla en el Capítulo III.

El procesamiento y análisis de la información se ha orientado hacia la identificación de áreas críticas en las prácticas contables y financieras de las empresas estudiadas, lo que contribuirá a un diagnóstico claro y preciso de las debilidades actuales del sector de servicios de alimentos y bebidas. Este diagnóstico, a su vez, será esencial para sustentar el desarrollo de la propuesta que se detalla en el siguiente capítulo, enfocada en la mitigación de los riesgos financieros a través de una herramienta de gestión contable adecuada a las características del sector.

2.4. Detalle de la propuesta de la investigación

El objetivo central de esta investigación fue proponer una herramienta de gestión contable diseñada específicamente para mitigar los riesgos financieros que enfrentan las empresas de servicios gastronómicos entorno a sus costos de producción. La herramienta está orientada a mejorar la gestión de costos, optimizar la toma de decisiones financieras y aumentar la rentabilidad mediante un control más preciso y eficiente de los recursos económicos y operativos.

La herramienta de gestión contable propuesta está compuesta por varios módulos integrados, cada uno de ellos enfocado en abordar áreas críticas de la gestión financiera en empresas gastronómicas. Estos módulos se diseñaron con flexibilidad para poder ser adaptados a empresas de diferentes tamaños y niveles de complejidad operativa, garantiza así su aplicabilidad en un amplio espectro de organizaciones.

Los principales módulos que se incluyen en la propuesta son:

- **Módulo de control de costos:** Este módulo permitirá a las empresas monitorear y analizar sus costos operativos de manera detallada. Mediante el registro diario de costos directos e indirectos, el sistema proporcionará reportes periódicos que ayudarán a los gerentes a identificar tendencias y áreas en las que se optimice. La herramienta incluirá también un componente de análisis comparativo, que permitirá a las empresas comparar sus costos actuales con periodos anteriores o con presupuestos previstos.
- **Módulo de flujo de caja y proyecciones financieras:** Este componente proporcionará una visión clara y actualizada del flujo de caja de la empresa, permitiendo realizar proyecciones a corto y mediano plazo. Las empresas podrán ingresar sus expectativas de ingresos y gastos futuros, y el sistema generará alertas cuando se prevean problemas de liquidez. Este módulo es clave para garantizar que las empresas planifiquen de manera proactiva y evitar crisis financieras.
- **Módulo de gestión de inventarios:** El control eficiente de inventarios es crítico para reducir el desperdicio y optimizar la utilización de recursos en las empresas gastronómicas. El módulo de gestión de inventarios permitirá registrar los niveles de existencias en tiempo real, automatiza la reposición de insumos según los niveles mínimos establecidos por la empresa. Además, el sistema incluirá una función de alertas de caducidad, que notificará cuando los productos estén cerca de su fecha de vencimiento, evitando así el deterioro y desperdicio de productos.
- **Módulo de alertas de riesgo financiero:** Este módulo proporcionará alertas automatizadas cuando el sistema detecte señales de que la empresa podría estar expuesta a riesgos financieros significativos, como un exceso en los costos de operación, una caída en los ingresos o problemas en la liquidez. Estas alertas ayudarán a los gerentes a tomar medidas preventivas antes de que los problemas financieros se agraven.

Implementación teórica de la herramienta

Aunque la presente investigación tiene un carácter propositivo, también se ofrece una implementación teórica que detallará cómo las empresas podrían adoptar esta herramienta en sus procesos operativos. Para ello, se seguirán las siguientes fases:

- 1. Evaluación inicial:** Antes de la adopción de la herramienta, se realizará una evaluación diagnóstica de la situación contable y financiera de la empresa. Esto permitirá identificar las áreas más críticas donde la herramienta aportará valor.
- 2. Personalización de la herramienta:** Basándose en los resultados del diagnóstico, se personalizará la herramienta para ajustarla a las necesidades específicas de cada empresa. Esto incluye la configuración de los módulos relevantes, la definición de los umbrales para las alertas de riesgo y la parametrización de los informes financieros.
- 3. Capacitación del personal:** Se incluirá una sección teórica sobre la capacitación del personal clave en el uso de la herramienta. Dado que el éxito de cualquier sistema depende de su correcta utilización, la capacitación se enfocará en la interpretación de los reportes generados por la herramienta y en cómo aplicar los resultados en la toma de decisiones estratégicas.
- 4. Monitoreo y ajuste:** Después de la implementación teórica, se recomendará un periodo de monitoreo para evaluar el impacto de la herramienta en las operaciones financieras de la empresa. Durante este tiempo, los gerentes y contadores podrán ajustar los parámetros del sistema para maximizar su efectividad.

Beneficios esperados de la herramienta

La herramienta propuesta está diseñada para proporcionar una serie de beneficios clave a las empresas que la adopten, incluyendo:

- **Reducción del desperdicio de recursos:** A través del control preciso de inventarios y costos operativos, las empresas podrán minimizar el desperdicio de productos y optimizar la utilización de sus recursos.
- **Mejora en la toma de decisiones:** Los reportes generados por la herramienta proporcionarán una base sólida para la toma de decisiones informadas, permitiendo a los gerentes actuar de manera proactiva ante posibles crisis financieras.
- **Aumento de la rentabilidad:** Al gestionar los costos de manera más eficiente y evitar crisis de liquidez, las empresas podrán mejorar sus márgenes de ganancia y asegurar su estabilidad financiera a largo plazo.
- **Mitigación de riesgos financieros:** Las alertas automáticas permitirán a los responsables financieros identificar y mitigar los riesgos antes de que se materialicen, reduciendo así la exposición de las empresas a problemas financieros graves.

La herramienta de gestión contable propuesta en esta investigación ofrece una solución integral para mitigar los riesgos financieros que enfrentan las empresas de servicios gastronómicos. Al incorporar módulos diseñados específicamente para la gestión de costos, el control de inventarios, el monitoreo de flujo de caja y la identificación temprana de riesgos financieros, la herramienta facilita la toma de decisiones más informadas y oportunas. A través de la automatización y personalización de procesos clave, esta propuesta responde a las necesidades particulares de las empresas de diferentes tamaños y niveles de complejidad operativa.

Asimismo, se espera que la implementación de esta herramienta aporte beneficios tangibles a las empresas que la adopten, como la reducción de desperdicios, la optimización de los recursos y el aumento de la rentabilidad. Las alertas preventivas incluidas en el sistema permitirán a los responsables de la gestión financiera actuar de manera proactiva, evita crisis financieras. Esta herramienta representa una solución práctica y escalable para mejorar la estabilidad financiera y la competitividad en un sector tan dinámico como el gastronómico.

Propuesta de implementación de herramienta de gestión contable en empresas gastronómicas

Objetivo general de la propuesta

Proveer una guía práctica para la implementación de una herramienta de gestión contable que permita a empresas gastronómicas mejorar su gestión de costos, optimizar la toma de decisiones financieras y reducir riesgos financieros. Esta propuesta abarca módulos de control de costos, flujo de caja, gestión de inventarios y alertas de riesgo financiero.

Fases de implementación de la herramienta

La implementación se estructura en cuatro fases:

- Evaluación Inicial
- Personalización de la Herramienta
- Capacitación del Personal
- Monitoreo y Ajuste

Fase 1: Evaluación Inicial

La evaluación inicial proporciona un diagnóstico del estado actual de la gestión financiera y contable de la empresa, identifica áreas de oportunidad para la implementación de la herramienta.

Tabla 1. Formato de diagnóstico inicial

Aspecto Evaluado	Estado Actual	Áreas de Mejora	Responsable	Fecha
Gestión de costos				
Control de flujo de caja				
Gestión de inventarios				
Identificación de riesgos				

Fuente: elaborado por la autora (2025).

Actividades clave

1. Realizar entrevistas con el personal financiero y contable.
2. Revisión de documentos financieros de los últimos tres años.
3. Identificar los procesos contables actuales y sus debilidades.

Resultado esperado

Un diagnóstico claro que permita personalizar los módulos de la herramienta según las áreas críticas de la empresa.

Fase 2: Personalización de la herramienta

Basándose en el diagnóstico inicial, se configura cada módulo de la herramienta para que responda a las necesidades de la empresa.

Tabla 2. Formato de Personalización de Módulos

Módulo	Configuración Específica	Umbral de Alerta	Frecuencia de Reportes	Responsable
Control de Costos	Registro diario	10% sobre presupuesto	Semanal	
Flujo de Caja	Ingreso de proyecciones mensuales	Alerta de falta de liquidez	Mensual	
Gestión de Inventarios	Nivel mínimo de cada insumo	Alerta de reabastecimiento	Diario	
Alertas de Riesgo Financiero	Supervisión de margen de ganancia	Caída de ingresos >15%	Semanal	

Fuente: elaborado por la autora (2025).

Actividades clave

1. Definir umbrales de alerta específicos, como, por ejemplo, márgenes de sobre costo.
2. Configurar la frecuencia de generación de reportes para cada módulo.
3. Establecer responsables para el monitoreo de cada módulo.

Resultado esperado

Una herramienta personalizada que refleja la estructura y necesidades de la empresa, con alertas y reportes configurados según sus objetivos financieros.

Fase 3: Capacitación del personal

Esta fase es clave para asegurar que el personal utilice la herramienta de manera efectiva, comprendiendo cómo interpretar los reportes y responder a las alertas.

Tabla 3. Plan de Capacitación

Tema de Capacitación	Objetivo Específico	Duración	Responsable	Fecha
Uso del Módulo de Control de Costos	Interpretación de reportes de costos y sobrecostos	2 horas		
Proyecciones de Flujo de Caja	Realizar proyecciones y responder a alertas de liquidez	1.5 horas		
Gestión de Inventarios	Configuración de alertas y manejo de inventario en tiempo real	1 hora		
Identificación de Riesgos Financieros	Análisis de alertas de riesgo financiero	2 horas		

Fuente: elaborado por la autora (2025).

Materiales de capacitación

- 1. Manual de Uso:** Documento que explica paso a paso el funcionamiento de cada módulo.
- 2. Ejercicios Prácticos:** Casos simulados para practicar la interpretación de reportes y la toma de decisiones.
- 3. Guías de Alertas:** Instrucciones sobre cómo responder a cada tipo de alerta.

Resultado esperado

Un personal capacitado y listo para usar la herramienta de manera efectiva, respondiendo a las alertas y utiliza los reportes para la toma de decisiones.

Fase 4: Monitoreo y ajuste

En esta fase, se realiza un seguimiento de la efectividad de la herramienta y se ajustan los parámetros en función del rendimiento observado.

Tabla 4. Formato de Monitoreo de Desempeño

Módulo	Indicador de Desempeño	Meta Inicial	Resultado Observado	Ajustes Necesarios	Responsable
Control de Costos	Reducción de sobrecostos a menos del 5%	≤5%			
Flujo de Caja	Mantenimiento de un flujo de caja positivo	100% de periodos			
Gestión de Inventarios	Reducción del desperdicio de inventarios	≤3% del inventario			
Alertas de Riesgo	Respuesta a alertas en tiempo adecuado	90% de las alertas			

Fuente: elaborado por la autora (2025).

Actividades clave

1. Evaluar el impacto de la herramienta en los indicadores financieros clave de la empresa.
2. Reunirse periódicamente con el equipo para revisar el rendimiento y discutir posibles ajustes.
3. Ajustar los umbrales y frecuencias de reportes según los resultados obtenidos.

Resultado esperado

Una herramienta optimizada y ajustada para maximizar su efectividad en la gestión financiera y el control de riesgos de la empresa.

Reportes clave

La herramienta generará una serie de reportes clave que servirán de apoyo en la toma de decisiones estratégicas. A continuación, se presentan los reportes principales:

1. **Reporte de Costos:** Comparativo mensual de costos actuales versus presupuestados.
2. **Reporte de Flujo de Caja:** Proyección de flujo de caja a 3 y 6 meses con alertas de liquidez.
3. **Reporte de Inventario:** Niveles de inventario, fechas de vencimiento y alertas de reabastecimiento.
4. **Reporte de Riesgo Financiero:** Incidentes de alerta y respuesta con análisis de impacto financiero.

Tabla 5. Formato de reporte de Costos

Mes	Costos Directos	Costos Indirectos	Total Costos Reales	Presupuesto	Variación (%)
Enero					
Febrero					
Marzo					

Fuente: elaborado por la autora (2025).

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

RESULTADOS

3.1. Objetivo 1: Fundamentar teóricamente las herramientas de gestión contable para la reducción del riesgo financiero y la toma de decisiones en empresas gastronómicas

Para el desarrollo del siguiente objetivo se procede a fundamentar teóricamente las herramientas de gestión contable, que ayudara a comprender su relevancia en conjunto de los demás objetivos planteados. Además, la importancia de conocer sus conceptos permite una base sólida en la propuesta.

Conceptos fundamentales de la gestión contable

Definición e importancia de la contabilidad en empresas gastronómicas

La contabilidad es una herramienta fundamental para la gestión y el éxito de las empresas gastronómicas, porque les permite llevar un control efectivo de sus ingresos, gastos y rentabilidad, asegurando así una administración financiera eficiente (Rodríguez Quezada et al., 2024). Gracias a una gestión contable adecuada, los empresarios pueden tomar decisiones informadas sobre la fijación de precios, la planificación de inversiones y la optimización de recursos, lo que contribuye al crecimiento sostenible del negocio (Ghiglione, 2020). Además, el cumplimiento de las obligaciones fiscales y legales, como el pago de impuestos y la presentación de informes financieros, garantiza la transparencia y evita sanciones (Abdillah & Wira Diana, 2018). Asimismo, permite evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones, identificando áreas de mejora y oportunidades de expansión. Finalmente, una contabilidad bien estructurada facilita la atracción y retención de inversionistas y socios comerciales, al demostrar la solidez financiera y la viabilidad del negocio, fortaleciendo su competitividad en el mercado (Latorre, 2022).

Principales estados financieros

Balance general o estado de situación financiera

Es un estado financiero que muestra la situación económica de una empresa en un momento determinado. Presenta los activos (lo que posee), los pasivos (lo que debe) y el patrimonio (diferencia entre activos y pasivos), refleja así la estabilidad financiera del negocio (Omeñaca García, 2017).

Estado de resultados

También llamado estado de pérdidas y ganancias muestra los ingresos, costos y gastos de una empresa en un período específico. Su objetivo es determinar si la empresa obtuvo utilidad o pérdida neta, ayudando a evaluar su rentabilidad (Omeñaca García, 2017).

Flujo de efectivo

Presenta los movimientos de efectivo de la empresa durante un período determinado, clasificándolos en operación, inversión y financiamiento. Permite conocer la capacidad del negocio para generar liquidez y cumplir con sus obligaciones (Omeñaca García, 2017).

Diferencias clave entre contabilidad financiera y contabilidad de costos

Se presenta ideas de Kizil & Kizil (2018) y Kaplan (1986) sobre las diferencias de contabilidad financiera y contabilidad de costos.

Propósito: La contabilidad financiera tiene como objetivo informar sobre la situación financiera de la empresa a usuarios externos, como inversores y autoridades fiscales. Por otro lado, la contabilidad de costos se enfoca en proporcionar información interna para la toma de decisiones gerenciales.

Alcance: La contabilidad financiera abarca toda la empresa, mientras que la contabilidad de costos se centra en áreas específicas, como la producción y los departamentos.

Frecuencia: La contabilidad financiera produce informes al final de cada período contable, mientras que la contabilidad de costos genera información de manera continua para la toma de decisiones.

Enfoque: La contabilidad financiera se basa en el costo histórico, mientras que la contabilidad de costos utiliza métodos como el costeo por absorción y el costeo variable para analizar los costos.

Usuarios: La contabilidad financiera se dirige a usuarios externos, como inversores y autoridades, mientras que la contabilidad de costos se enfoca en usuarios internos, como la gerencia.

La contabilidad financiera y la contabilidad de costos tienen diferentes propósitos, alcances, frecuencias, enfoques y usuarios, lo que las hace complementarias en la gestión integral de una empresa gastronómica.

Software de contabilidad y su impacto en la gestión financiera

El *software* de contabilidad tiene un impacto significativo en la gestión financiera de las empresas, esto permite analizar los resultados de la gestión financiera de manera más eficiente y efectiva, lo que facilita la toma de decisiones. Además, el software de contabilidad es fundamental para la aplicación de reportes integrados, que brindan información relevante sobre el entorno empresarial, la sostenibilidad y el impacto social de la entidad (Montero, 2021).

Por otro lado, el uso inadecuado del software de contabilidad puede generar problemas, como contabilidad fraudulenta y otros impactos negativos dentro de la organización (Castro Game et al., 2023). Por lo tanto, es crucial que las empresas implementen y utilicen el software de contabilidad de manera adecuada, alineado

con las normas internacionales de información financiera (NIIF) y las mejores prácticas de gobierno corporativo (Jara Alvarado, 2023). El software de contabilidad tiene un impacto significativo en la gestión financiera de las empresas, facilita el análisis y la toma de decisiones, pero también conlleva riesgos que serán gestionados adecuadamente para maximizar los beneficios y minimizar los impactos negativos (Barona-López et al., 2022; Caminos Manjarrez et al., 2023).

Sistemas de control interno y su relevancia en la reducción de riesgos

Los sistemas de control interno son fundamentales para la gestión de riesgos organizacionales. Estos sistemas ayudan a detectar y prevenir riesgos, lo que contribuye al logro de los objetivos de la organización. Específicamente, los sistemas de control interno permiten:

- Garantizar la seguridad, eficiencia y cumplimiento de normas en las empresas, especialmente en las PYMES.
- Adaptar el control interno a las necesidades de cada organización para una gestión de riesgos más efectiva.
- Integrar la gestión documental y la gestión de riesgos para un tratamiento adecuado de la información.
- Establecer un sistema de control interno como herramienta indispensable para la gestión de riesgos operativos.

Por lo tanto, los sistemas de control interno son relevantes para la reducción de riesgos organizacionales, porque permiten identificar, prevenir y mitigar los riesgos de manera más efectiva, contribuyendo al logro de los objetivos empresariales.

Indicadores financieros clave para la toma de decisiones

Los indicadores financieros clave para la toma de decisiones empresariales incluyen (Omeñaca García, 2017):

- **Ratios de liquidez:** Permiten evaluar la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.
- **Ratios de apalancamiento:** Miden el nivel de endeudamiento de la empresa y su capacidad para cumplir con los pagos de intereses y capital.
- **Ratios de actividad:** Evalúan la eficiencia en el uso de los activos de la empresa.
- **Ratios de rentabilidad:** Miden la capacidad de la empresa para generar beneficios.

Estos indicadores financieros son herramientas clave para la toma de decisiones empresariales, porque permiten analizar la situación financiera de la empresa, identificar fortalezas y debilidades, y guiar la planificación estratégica.

Clasificación de costos

Los costos se pueden clasificar en tres categorías según su comportamiento con respecto al volumen de producción (Montero, 2021):

- **Costos fijos:** Son aquellos que no varían con el nivel de producción o ventas dentro de un determinado rango. Se pagarán independientemente de que la empresa produzca mucho, poco o nada.
- **Costos variables:** Son aquellos que cambian proporcionalmente con el volumen de producción o ventas. Si la empresa produce más, estos costos aumentan; si produce menos, disminuyen.
- **Costos mixtos:** Tienen una parte fija y otra variable. La parte fija es constante, mientras que la parte variable cambia según la actividad de la empresa.

Métodos de costeo

Los métodos de costeo permiten a las empresas determinar el costo de sus productos o servicios, a su vez permite tomar decisiones estratégicas. Entre los métodos más relevantes están (Omeñaca García, 2017):

- **Costeo por absorción:** Conocido también como Full Costing, este método asigna todos los costos de producción (fijos y variables) a los productos, sean directos o indirectos. Comprende varias ventajas al usarlo como cumplir con normas contables y fiscales; y da una visión real del costo total de producción. Sin embargo, infla los costos cuando la producción es baja y no diferencia entre costos fijos y variables en la toma de decisiones.
- **Costeo variable:** Denominado también Direct Costing o Marginal Costing, este tipo de costeo solo asigna costos variables al producto, mientras que los costos fijos se tratan como gastos del período. Solo incluye materia prima, mano de obra directa y costos indirectos variables. Facilita el análisis del punto de equilibrio y la rentabilidad, igualmente es útil para la toma de decisiones a corto plazo.
- **Costeo ABC:** Denominado costeo basado en actividades o por sus siglas en inglés ABC (*Activity based costing*) este método asigna los costos indirectos en función de las actividades reales que generan los costos, en lugar de repartirlos arbitrariamente. Este método de costeo ayuda con una mayor precisión en la asignación de costos indirectos, permite detectar ineficiencias y oportunidades de reducción de costos y es útil en empresas con productos diversos o procesos complejos.

Tipos de riesgos financieros en el sector gastronómico

El sector gastronómico enfrenta múltiples riesgos financieros que afecta su estabilidad y rentabilidad. Para garantizar la sostenibilidad de los negocios en este ámbito, es fundamental identificar y gestionar adecuadamente estos riesgos. A continuación, se presentan los principales tipos de riesgos financieros en la industria gastronómica.

Uno de los riesgos más significativos es el riesgo de mercado, el cual se relaciona con la capacidad de los negocios gastronómicos para adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado. Factores como la inflación, la competencia y las tendencias de consumo pueden afectar los ingresos y la rentabilidad de los restaurantes. La adaptación rápida a estos cambios y una gestión efectiva de los

riesgos son esenciales para la supervivencia y el éxito en este sector altamente dinámico (López et al., 2018).

Otro riesgo clave es el riesgo de liquidez, que hace referencia a la capacidad de los negocios gastronómicos para cumplir con sus obligaciones financieras en el corto plazo. La falta de flujo de caja puede derivar en problemas operacionales e incluso en el cierre del negocio. Por ello, la implementación de un sistema de gestión de riesgos integral en el área de tesorería es fundamental para mitigar este tipo de riesgo y garantizar la estabilidad financiera de los restaurantes (Fülöp et al., 2021).

Los riesgos operacionales también representan una amenaza importante para los restaurantes pequeños y medianos. Estos negocios enfrentan desafíos administrativos y financieros que requieren un modelo de control interno adecuado. Problemas como errores en la gestión de inventarios, fallas en la calidad del servicio y deficiencias en la capacitación del personal pueden afectar significativamente la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio (Vergara, 2018).

El riesgo reputacional es otro factor crítico en el sector gastronómico. Con la creciente influencia de las redes sociales, la percepción pública de un restaurante cambia drásticamente en poco tiempo. Comentarios negativos, malas reseñas o crisis de comunicación impacta la imagen del negocio y, en consecuencia, su volumen de ventas. Por ello, una gestión adecuada de la reputación corporativa es esencial, especialmente para las pequeñas y microempresas del sector de servicios alimenticios (Salas Carrera et al., 2024).

Finalmente, el riesgo de diversificación es un aspecto relevante para considerar. Se ha observado que los hoteles que ofrecen servicios de restaurante presentan un menor nivel de riesgo financiero, lo que sugiere que la diversificación puede ser una estrategia efectiva para mitigar los riesgos en el sector gastronómico. La ampliación de servicios y la exploración de nuevos modelos de negocio pueden contribuir a una mayor estabilidad y resiliencia frente a cambios en el mercado (López et al., 2018).

En conclusión, los principales riesgos financieros en el sector gastronómico incluyen riesgos de mercado, liquidez, operacionales, reputacionales y de diversificación. Para garantizar la sostenibilidad de los negocios en esta industria, es crucial implementar estrategias de gestión integral que permitan mitigar estos riesgos y fortalecer la capacidad de adaptación a un entorno altamente competitivo.

Estrategias para minimizar riesgos contables y financieros

Para garantizar la estabilidad y sostenibilidad de los negocios en el sector gastronómico, es fundamental implementar estrategias efectivas que permitan minimizar los riesgos contables y financieros. Se presentan algunas estrategias clave para gestionar estos riesgos de manera integral.

Una de las estrategias esenciales es la implementación de un sistema integral de gestión de riesgos. Esto implica establecer políticas y procedimientos específicos para identificar, evaluar y mitigar los riesgos operacionales, de mercado, de liquidez, reputacionales y otros factores que pueden afectar la estabilidad del negocio. Un enfoque estructurado en la gestión de riesgos permite anticiparse a posibles contingencias y tomar decisiones informadas (Velásquez & Murillo, 2023).

Asimismo, es crucial desarrollar e implementar estrategias financieras efectivas. Entre estas estrategias se incluyen el uso de instrumentos financieros para mitigar riesgos cambiarios y una adecuada planificación y control tributario. Estas medidas ayudan a optimizar los recursos financieros y a reducir la exposición a factores externos que pueden impactar la rentabilidad del negocio (Días, 2022).

Otro aspecto fundamental es el fortalecimiento de los sistemas contables y de control interno. Contar con un sistema contable robusto y mecanismos de auditoría interna garantiza la confiabilidad de la información financiera y minimiza los riesgos de errores, fraudes o incumplimientos normativos. Esto permite una gestión más eficiente de los recursos y un mayor cumplimiento de las regulaciones fiscales y contables.

Además, diversificar las fuentes de ingresos y el portafolio de negocios es una estrategia efectiva para reducir la exposición a riesgos específicos del sector gastronómico. Explorar nuevas líneas de negocio, como servicios de catering, ventas en línea o alianzas estratégicas con otros sectores, puede mejorar la resiliencia financiera del negocio ante cambios en el mercado (Velásquez & Murillo, 2023).

Por último, es fundamental capacitar y concientizar al personal sobre la importancia de la gestión de riesgos. Fomentar una cultura organizacional orientada a la identificación y mitigación de riesgos permite una respuesta más rápida y efectiva ante posibles problemas. La formación continua del equipo en buenas prácticas contables y financieras fortalece la toma de decisiones y mejora la gestión del negocio (Quispe Medina & Narváez Zurita, 2024).

Minimizar los riesgos contables y financieros en el sector gastronómico requiere un enfoque integral que combine la implementación de sistemas de gestión de riesgos, estrategias financieras adecuadas, el fortalecimiento de sistemas contables y de control interno, la diversificación de ingresos y la capacitación del personal. Aplicar estas estrategias no solo mejora la estabilidad del negocio, sino que también contribuye a su crecimiento y éxito en un mercado competitivo.

Impacto de la contabilidad en la planificación estratégica

La contabilidad desempeña un papel fundamental en la planificación estratégica de las empresas, proporciona información clave para la toma de decisiones, el control gerencial y la optimización de recursos. Dentro de este contexto, la contabilidad gerencial o de gestión se destaca como una herramienta esencial que permite traducir la información financiera en estrategias empresariales efectivas.

La contabilidad gerencial facilita la planificación estratégica al proporcionar datos relevantes que apoyan la toma de decisiones informadas. Esta disciplina ayuda a evaluar el desempeño financiero, identificar oportunidades de mejora y establecer objetivos estratégicos basados en información cuantificable (Lara, 2024). De esta

manera, las empresas pueden alinear sus recursos y esfuerzos con sus metas a largo plazo, mejora su competitividad en el mercado.

Asimismo, la contabilidad de costos y los sistemas de control de gestión permiten traducir las estrategias en resultados tangibles. A través del análisis de costos, las empresas pueden optimizar sus estructuras de gastos, asignar presupuestos de manera eficiente y evaluar la rentabilidad de distintos proyectos o líneas de negocio (Quiroz et al., 2023). Además, la auditoría interna cumple un rol esencial en la planificación estratégica al garantizar la transparencia, la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo dentro de la organización.

No obstante, algunos estudios han señalado que la contabilidad no siempre logra contribuir al éxito de la planificación estratégica en todas las empresas. Esto se debe a una falta de integración entre las funciones contables y los procesos estratégicos, lo que limita su impacto en el desempeño organizacional. Para superar esta limitación, es crucial que las empresas implementen sistemas contables alineados con sus objetivos estratégicos y fomenten una cultura organizacional que valore la contabilidad como una herramienta de gestión integral (Serrato Guana, 2024).

La contabilidad gerencial y de costos, junto con la auditoría interna, son elementos clave en la planificación estratégica de las empresas. Sin embargo, para maximizar su impacto en el desempeño y la competitividad organizacional, es fundamental que las empresas integren efectivamente la contabilidad dentro de su proceso estratégico y la utilicen como un pilar en la toma de decisiones (Amado, 2022).

Digitalización y automatización de procesos contables

La digitalización y automatización de procesos contables han transformado profundamente la profesión contable y la planificación estratégica en las empresas. Estas innovaciones permiten optimizar el manejo de información financiera, mejorar la eficiencia operativa y facilitar una toma de decisiones más informada y estratégica (Naranjo-Padilla et al., 2024).

La automatización de procesos contables mediante tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y la automatización de procesos permite analizar grandes volúmenes de datos de manera más rápida y precisa. Esto no solo reduce errores humanos, sino que también optimiza el tiempo y los recursos, permitiendo a las empresas responder con mayor agilidad a los cambios del entorno y mejorar su competitividad (Pazmiño & Aquino, 2024).

La adopción de estas tecnologías disruptivas revoluciona las prácticas contables y redefiniendo el papel de los profesionales en el área. Gracias a la automatización, los contadores pueden enfocarse en tareas de mayor valor agregado, como el análisis financiero, la planificación estratégica y la generación de información relevante para la toma de decisiones empresariales (Aucancela et al., 2024). Este cambio de enfoque impulsa una gestión más estratégica y eficiente dentro de las organizaciones.

No obstante, para aprovechar al máximo el potencial de la digitalización y la automatización, es fundamental que los contadores desarrollen nuevas competencias relacionadas con estas tecnologías emergentes. La capacitación en el uso de herramientas digitales, el análisis de datos y la interpretación estratégica de la información financiera se han convertido en habilidades esenciales para mantenerse a la vanguardia en un entorno cada vez más tecnológico (Urquizo & Albán, 2024).

La digitalización y automatización de los procesos contables tienen un impacto positivo en la planificación estratégica de las empresas al mejorar la eficiencia en el análisis de datos y optimizar la toma de decisiones (Hurtado, 2024). Sin embargo, para maximizar los beneficios de estas tecnologías, es necesario que los profesionales de la contabilidad se adapten y adquieran nuevas habilidades que les permitan aprovechar su potencial al máximo (Dimartino & Barbei, 2023).

Uso de inteligencia artificial y *big data* en la contabilidad gastronómica

El uso de la inteligencia artificial (IA) y el Big Data en la contabilidad ha generado un impacto significativo en la contabilidad y las finanzas, transforma la manera en que se procesan y analizan los datos financieros (Almeida-Blacio et al., 2024). Estas tecnologías han permitido una mayor eficiencia y precisión en la gestión contable, optimizando los procesos tradicionales y mejorando la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones (Fedyk et al., 2022).

La IA y el análisis de Big Data han facilitado la automatización de tareas contables rutinarias, como la recopilación y procesamiento de grandes volúmenes de información financiera (Bose et al., 2023). Además, estas herramientas permiten identificar patrones y tendencias en los datos, esto ayuda a prever escenarios financieros y tomar decisiones más informadas. La capacidad de analizar información en tiempo real reduce los errores humanos y agiliza los procesos de auditoría y cumplimiento normativo, fortaleciendo la transparencia y la confiabilidad de la información contable (Nguyen et al., 2023).

Sin embargo, para que los contadores puedan aprovechar plenamente el potencial de la IA y el Big Data, es fundamental que desarrollen nuevas competencias en estas áreas. La contabilidad está evolucionando hacia un enfoque más analítico y estratégico, que requiere conocimientos en ciencia de datos, programación y análisis avanzado de información (Beryl Odonkor et al., 2024). La adaptación a este nuevo entorno digital es clave para que los profesionales contables desempeñen un papel relevante en la toma de decisiones empresariales.

Éxito en la implementación de herramientas contables innovadoras para costos

La implementación de herramientas contables innovadoras ha demostrado ser una estrategia clave para la gestión eficiente de costos en los restaurantes. Estas soluciones permiten mejorar la planificación financiera, optimizar los recursos y maximizar la rentabilidad, adaptándose a las exigencias del mercado gastronómico.

Uno de los enfoques más efectivos en la contabilidad de costos es el costeo basado en actividades (ABC), el cual permite a los restaurantes asignar costos de manera más precisa en función de las actividades que realmente generan gastos. Esta metodología facilita una visión detallada del uso de los recursos, ayudando a los empresarios gastronómicos a identificar áreas de mejora y optimizar sus márgenes de ganancia (Ren, 2022).

Además, diversos casos de éxito han demostrado que la combinación de herramientas de gestión con metodologías innovadoras, como los sistemas de energía híbrida y la filosofía Lean, contribuye significativamente a mejorar la eficiencia operativa y reducir costos innecesarios (I. Romero & Romero, 2024). Al adoptar estos enfoques, los restaurantes pueden reducir desperdicios, mejorar la gestión del inventario y aumentar la rentabilidad sin comprometer la calidad del servicio.

Asimismo, la integración de la contabilidad con tecnologías emergentes, como la blockchain, está revolucionando la manera en que los restaurantes gestionan sus datos financieros (Muñoz, 2022). La implementación de esta tecnología proporciona mayor transparencia, seguridad y trazabilidad, asegurando registros contables confiables y reduciendo el riesgo de fraude o errores en la información financiera.

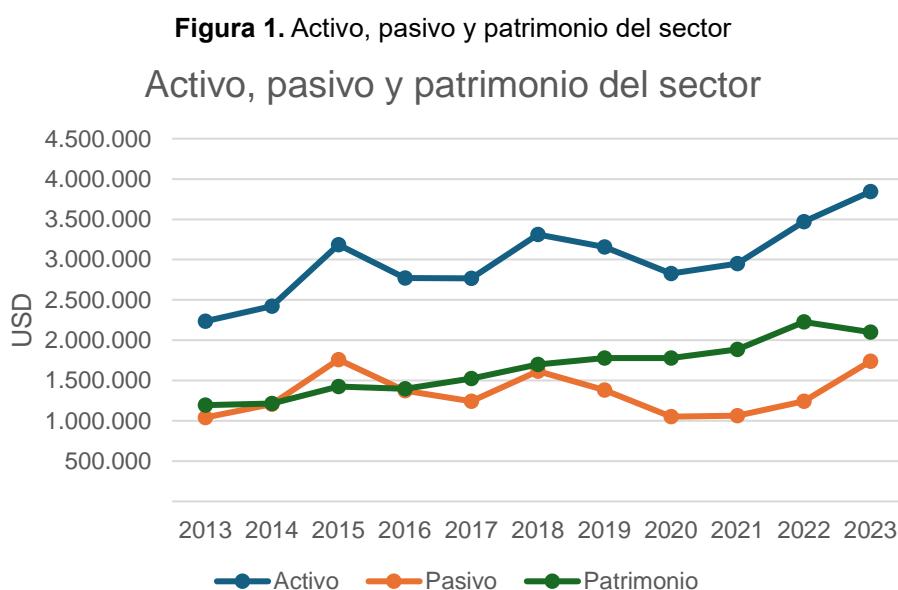
No obstante, a pesar de los múltiples beneficios que ofrecen estas herramientas contables innovadoras, su implementación representa ciertos desafíos para los restaurantes. La adopción de nuevas tecnologías requiere una inversión inicial significativa, capacitación del personal y una estrategia clara para garantizar su integración con los procesos existentes (Abdullah & Almaqtari, 2024). Por ello, es fundamental que los empresarios del sector analicen cuidadosamente su viabilidad y adapten estas herramientas a las necesidades específicas de su negocio.

En conclusión, la aplicación de herramientas contables innovadoras en la gestión de costos de restaurantes representa una gran oportunidad para mejorar la eficiencia y la rentabilidad del negocio. Sin embargo, su implementación será

respaldada por una planificación estratégica que contemple los retos asociados y garantice una transición efectiva hacia modelos de gestión más precisos y sostenibles.

3.2. Objetivo 2: Diagnosticar la situación actual en el manejo de gestión contable en restaurantes para la identificación de procesos deficientes

En este capítulo se exponen los resultados alcanzados a partir de la propuesta realizada por el investigador, considerando el alcance decidido en el objetivo general. Se presenta los indicadores financieros más relevantes para conocer el estado del sector en estudio, comprender su comportamiento en un periodo de tiempo, desde el año 2013-2023.



Fuente: elaborado por la autora en base a información del SRI (2024).

En la figura se puede observar que durante el periodo 2013-2023 los activos del sector de servicios de alimentos, muestra un crecimiento constante a lo largo del tiempo estudiado, existen pequeños periodos en donde muestra una caída en sus activos pero vuelve a encontrar su crecimiento. El crecimiento que se observa desde el año 2021 hasta el 2023 indica que las empresas del sector han aumentado sus recursos y bienes, luego de la pandemia por COVID-19, este sector demuestra una recuperación con mayor inversión y expansión de sus operaciones. Sin

embargo, los pasivos tienen un comportamiento más fluctuante con caídas en años pre-pandemia y pandemia como lo es el periodo del año 2018 a 2020, por lo que se indica que en esos años los dueños de los negocios no optaron por endeudarse, existiendo una relación directa con la disminución de activos. Desde el año 2021, fue necesario adquirir préstamos para levantar el negocio luego de una gran crisis, este comportamiento viene acompañado del incremento en activos en los mismos años. Los años en los que no se acudió a un préstamo están inmersos desafíos económicos. Por otro lado, el patrimonio muestra un crecimiento estable y constante durante todo el periodo, esto indica que las empresas han acumulado valor neto (diferencia entre activos y pasivos), siendo un signo positivo de estabilidad financiera y rentabilidad.

Se presenta la correlación de estas variables financieras, que ayuda a un mejor análisis entre la relación de que tiene cada una de ellas. El activo, pasivo y patrimonio son fundamentales en la estructura contable de las empresas. Asimismo, ayuda que la gestión financiera sea correcta y manejen la relación entre activos, pasivos y patrimonio. Los empresarios y gestores tomarán decisiones mediante estos resultados como gestores de optimización de estructura financiera.

Tabla 6. Correlación entre activo, pasivo y patrimonio del sector.

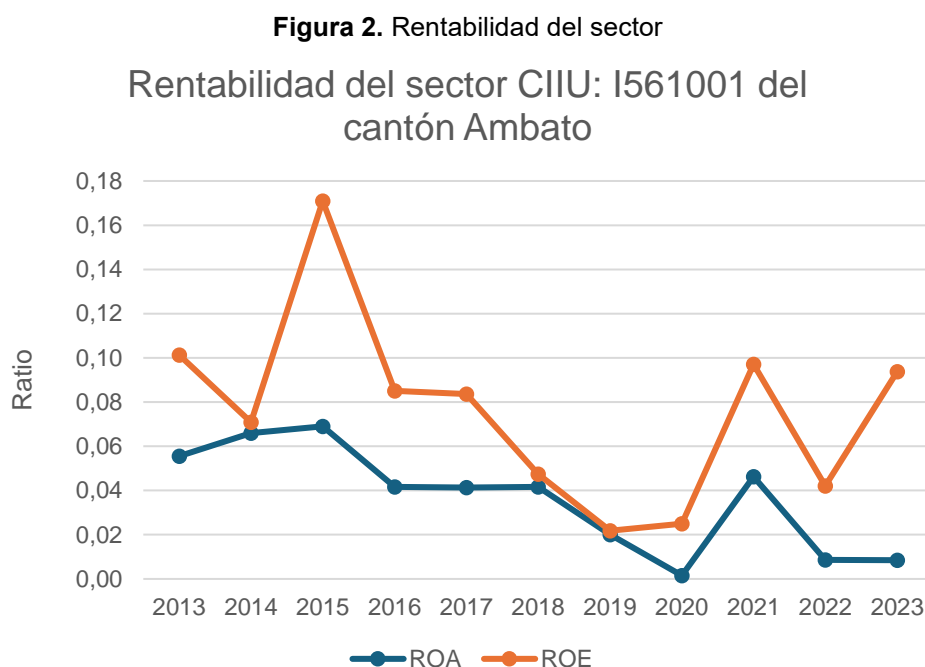
Correlación de Pearson	Coefficiente de correlación	Sig. (bilateral)	Grado de relación
Activo-Pasivo	,690*	0,019	Positiva considerable
Activo-Patrimonio	,826**	0,002	Positiva muy fuerte
Pasivo-Patrimonio	0,162	0,633	Positiva media

Fuente: elaborado por la autora en base a información del SRI (2024).

La relación entre el activo y pasivo del sector de servicios de gastronomía indica que es positiva en un grado considerable, esto quiere decir que, mientras si exista un aumento en los activos estos se financian principalmente con deuda. Seguido, se encuentra la relación entre el activo y patrimonio es positiva, lo que muestra que el sector acumula patrimonio proporcionalmente a los activos adquiridos, es esto un resultado positivo en la estabilidad financiera. Se espera que las empresas generen valor a partir de los activos, mientras que el patrimonio crecerá simultáneamente. Finalmente, la relación entre pasivo y patrimonio demuestra una relación media, que indica que el aumento del pasivo no impacta negativamente en

el patrimonio, que da a conocer que las empresas gestionan sus deudas de manera correcta.

Es importante conocer la rentabilidad de las empresas para revisar su capacidad de generar beneficios en relación a los recursos empleados. La rentabilidad mide si una empresa genera beneficios suficientes para cubrir costos y mantener las operaciones del establecimiento. A continuación, se presenta la rentabilidad en dos ratios diferentes: rentabilidad sobre los activos (ROA) y rentabilidad sobre el capital (ROE).



Fuente: elaborado por la autora en base a información del SRI (2024).

El ROA indica si las empresas son eficientes al generar utilidades a partir de sus activos totales. En esta figura se observan periodos de tiempo en donde existen tendencias decrecientes como lo es en el año 2020, el comportamiento indica una rentabilidad baja con 0,002 de ganancia por cada dólar invertido en el activo. En el año 2020 el mundo se paralizó haciendo que este sector se encontrara con grandes pérdidas, además como se muestra en la figura desde el año 2015 el panorama ha adquirido una tendencia negativa, pues los años que presentan una mejor rentabilidad para este ratio son 2014 y 2015 con una ganancia de 0,07 centavos por cada dólar en los activos. Sin embargo, se observa una recuperación en el año

2021 definido como el año post-pandemia en donde el sector presenta una leve recuperación con una mejor gestión de sus activos con la reactivación de la economía, pero los últimos años han vuelto a tener problemas en su rentabilidad. Las empresas del sector no han sido eficientes al generar utilidades con sus recursos. Un ROA inferior al 10% se consideraría un conflicto para estas empresas que forman parte de un sector de activos intensivos como lo son los restaurantes en donde la rentabilidad depende del volumen de ventas y el control de costos.

Por otro lado, la rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) indica el retorno de los propietarios o accionistas que obtienen sobre su inversión. En la figura se muestra un panorama similar al del ROA, el punto máximo fue en el año 2015 con una ganancia de 0,17 centavos por cada dólar en el patrimonio. Sin embargo, existe una caída desde el punto de su auge hasta el año 2020, exceptuando que este año sufrió grandes pérdidas económicas con apenas una ganancia de 0,02 centavos por cada dólar en el patrimonio. Se conoce que en el Ecuador se han estado atravesando años de crisis económicas muy preocupantes, las cuales se ven reflejadas en el sector de restaurantes, cafeterías y entre otros servicios de comida. Desde el año 2021 hasta el 2023 el ROE muestra recuperaciones, indica que este sector está aprovechando mejor su patrimonio en conjunto de desafíos en su estabilidad.

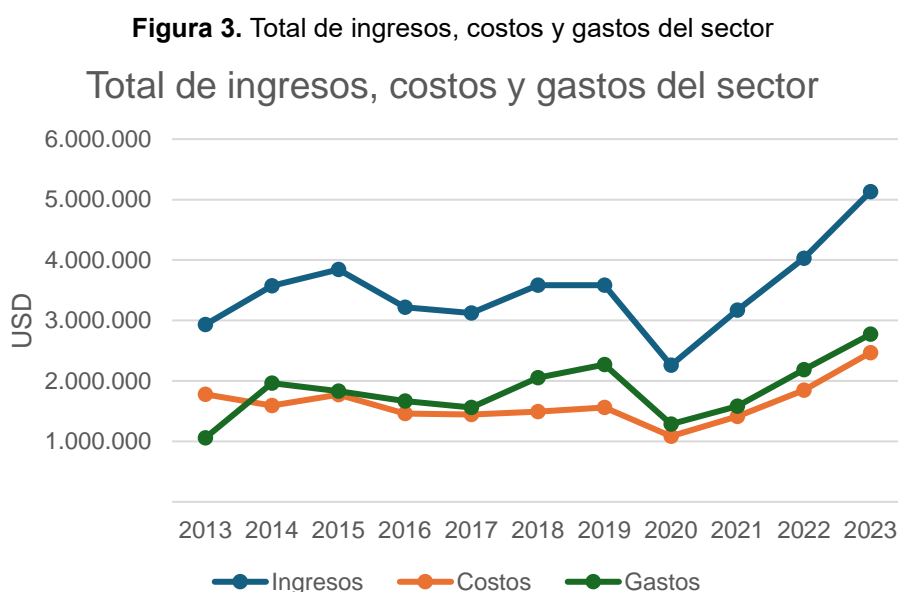
Los resultados de este análisis concluyen en una mayor volatilidad del ROE, que podría indicar fluctuaciones en la estructura financiera del sector, como problemas de endeudamiento y resultados operativos irregulares que cambian el propósito de las empresas dedicadas a esta actividad. De igual manera, estarían presentando retos estructurales como el control de costos en las actividades del establecimiento y no se mantiene un uso eficiente del patrimonio. En el ROA existen desafíos que impulsan la mejora de la eficiencia en el uso de activos y el ROE indica que el sector es dependiente del financiamiento para ofrecer, se retorna atractivo a los accionistas.

Los ingresos, costos y gastos también; se da a conocer un panorama del sector.

Los ingresos son aquellos recursos económicos que la empresa recibe por las ventas realizadas, los costos son los desembolsos o recursos utilizados para producir, en este caso, los alimentos de los restaurantes, cafeterías, entre otros. Mientras que, los gastos son los desembolsos o consumos de recursos necesarios para operar la empresa, que no están directamente relacionados con la producción.

Conocer el comportamiento de tres aristas importantes en la gestión financiera es relevante para evaluar la rentabilidad y sostenibilidad antes analizada. Asimismo, con los resultados se podrá realizar una planificación financiera y esperar una excelente toma de decisiones.

A continuación, se presenta la figura que demuestra el comportamiento de los ingresos, costos y gastos del sector de servicios gastronómicos en el cantón Ambato.



Fuente: elaborado por la autora en base a información del SRI (2024).

Los ingresos durante el periodo de estudio ha experimentado un crecimiento significativo desde el año 2021 hasta el 2023, años anterior mantiene un crecimiento de estabilidad relativa con excepción al año 2020 perteneciente a los problemas relacionados con la pandemia mundial. Desde el año 2021 a 2023 presenta un crecimiento de 6 millones de dólares. Es decir, el periodo post-

pandemia ayudo a estabilizar los ingresos de este sector, debido a una dinamización económica que fue el punto de partida para el incremento en los siguientes años.

Las caídas en los ingresos corresponderán a restricciones operativas de años anteriores como es el periodo 2015-2019, en donde se tiene como respuesta directa la reducción de la demanda o crisis económica.

Tabla 7. Correlación entre ingresos, costos y gastos del sector

Correlación de Pearson	Coefficiente de correlación	Sig. (bilateral)	Grado de relación
Ingresos-Costos	,902**	0,000	Positiva muy fuerte
Ingresos-Gastos	,895**	0,000	Positiva muy fuerte
Costos-Gastos	,660*	0,027	Positiva considerable

Fuente: elaborado por la autora en base a información del SRI (2024).

La correlación de Pearson aplicada al sector gastronómico de Ambato revela una relación muy fuerte entre ingresos, costos y gastos. En primer lugar, la correlación entre ingresos y costos es de 0,902, esto indica que a medida que los ingresos aumentan, los costos también lo hacen en casi la misma proporción. Esto sugiere que el sector maneja una estructura de costos variables, en la que un mayor volumen de ventas implica mayores gastos en insumos, personal y operación. Es fundamental que las empresas gastronómicas optimicen sus procesos para garantizar que el crecimiento en ventas no se traduzca en una reducción del margen de ganancia.

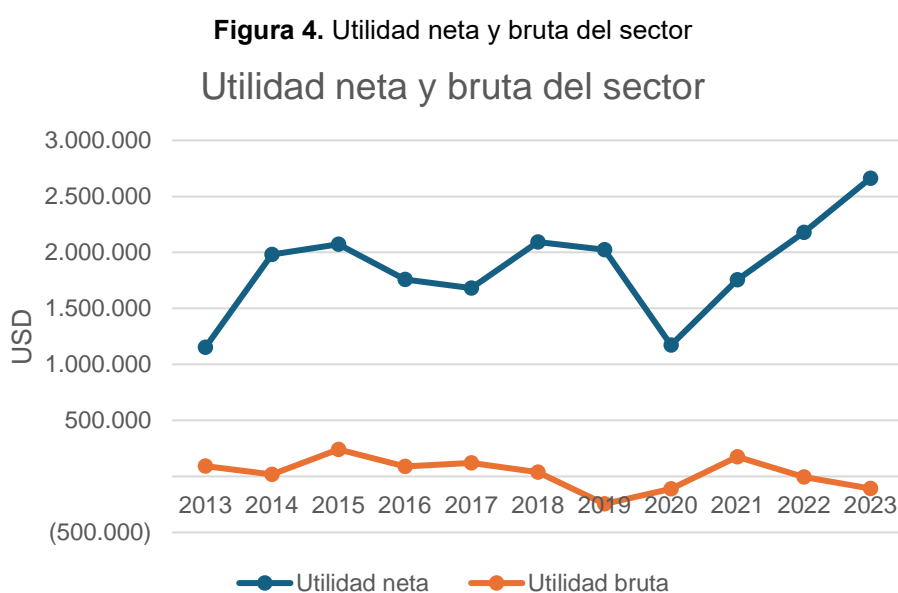
Por otro lado, la relación entre ingresos y gastos presenta una correlación de 0,895, también muy fuerte. Esto implica que un aumento en los ingresos tiende a generar un incremento en los gastos operativos y administrativos. En términos prácticos, esto podría deberse a que los negocios que logran vender más también amplían su infraestructura, contratan más personal o invierten en nuevas estrategias. Sin embargo, este patrón sugiere la importancia de un control financiero adecuado,

para evitar que los gastos fijos absorban una parte significativa del ingreso adicional y afecten la rentabilidad del negocio.

Finalmente, la correlación entre costos y gastos es de 0,660 que representa una relación positiva considerable, aunque menos intensa que en los casos anteriores. Esto indica que, si bien un aumento en los costos suele venir acompañado de un incremento en los gastos, estos no crecen de manera totalmente proporcional. Este hallazgo sugiere que hay margen para optimizar la gestión de costos y controlar los gastos indirectos, permitiendo que las empresas sean más eficientes sin afectar la calidad del servicio.

Los datos reflejan una fuerte interdependencia entre las principales variables económicas del sector gastronómico. Un crecimiento en las ventas generalmente conlleva mayores costos y gastos, lo que enfatiza la necesidad de estrategias que maximicen la rentabilidad, como la optimización de procesos, la reducción de costos innecesarios y la inversión inteligente en expansión.

También, se presenta la utilidad neta y bruta del sector desde el año 2013 a 2023, los mismos que indican la ganancia de estos establecimientos antes y después de impuestos.



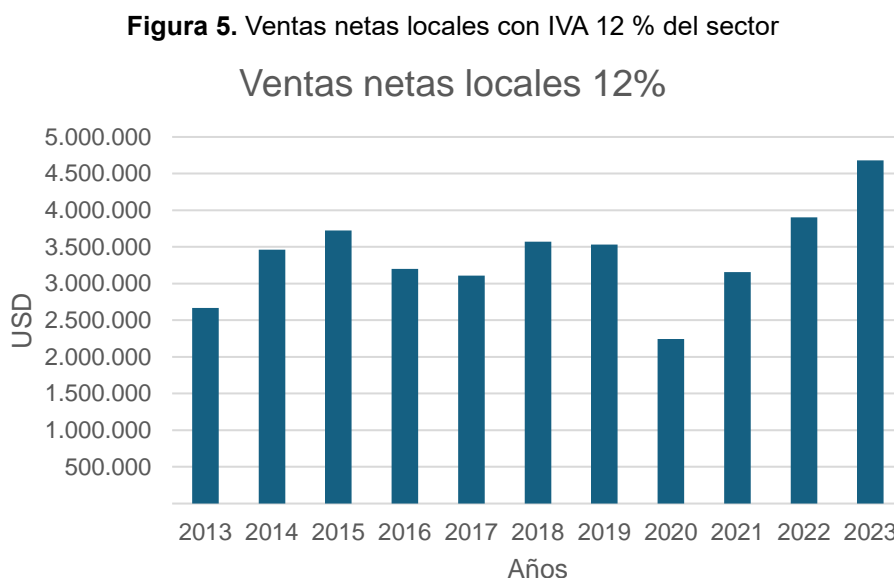
Fuente: elaborado por la autora en base a información del SRI (2024).

El análisis de la utilidad neta y bruta en el sector gastronómico de Ambato muestra una evolución con tendencias marcadas por períodos de crecimiento, estabilidad y crisis. En general, la utilidad neta ha experimentado un incremento a lo largo de los años, con algunas fluctuaciones importantes. Se observa un crecimiento sostenido desde 2013 hasta 2018, seguido de una caída significativa en 2019 y 2020. Posteriormente, a partir de 2021, la utilidad neta muestra una recuperación constante, alcanza su punto más alto en 2023. Esta evolución sugiere que el sector ha logrado adaptarse a los desafíos económicos y ha implementado estrategias para mejorar su rentabilidad.

Por otro lado, la utilidad bruta ha mostrado un comportamiento más estable, con variaciones menos pronunciadas en comparación con la utilidad neta. Aunque presenta algunos picos en años como 2015 y 2021, su crecimiento no ha sido tan acelerado como el de la utilidad neta. Esto indica que, si bien las empresas han incrementado sus ingresos, también han optimizado sus costos y gastos para mejorar la rentabilidad final. La baja utilidad bruta en algunos períodos podría estar relacionada con aumentos en los costos de operación o cambios en la estructura de precios.

Uno de los puntos más críticos en la evolución de la utilidad neta y bruta ocurrió en 2019 y 2020, donde se evidencia una caída considerable. Este descenso coincide con la pandemia del COVID-19, que afectó gravemente al sector gastronómico debido a restricciones, disminución de clientes y cierre de negocios. Sin embargo, la rápida recuperación posterior sugiere que el sector logró implementar nuevas estrategias, como el servicio a domicilio, digitalización y optimización de costos, lo que permitió que la rentabilidad mejorara en los años siguientes. El análisis de la utilidad neta y bruta del sector gastronómico en Ambato refleja un crecimiento sostenido, con desafíos importantes en ciertos períodos. La caída de 2019-2020 fue un obstáculo significativo, pero la recuperación demuestra la resiliencia del sector. Es importante que las empresas optimicen su estructura de costos y gastos para mantener una rentabilidad estable a largo plazo.

La utilidad de la empresa representa la ganancia o beneficio económico que obtiene una empresa después de haber restado todos sus costos y gastos de sus ingresos totales. Sin embargo, es importante analizar las ventas netas locales al 12% de IVA para conocer las ventas del sector.



Fuente: elaborado por la autora en base a información del SRI (2024).

El análisis de las ventas netas locales (12%) en el sector gastronómico de Ambato muestra una tendencia general de crecimiento con algunas fluctuaciones a lo largo de los años. Desde 2013 hasta 2015, se observa un incremento sostenido en las ventas, alcanza un punto alto en 2015 con aproximadamente 3.8 millones de USD. Sin embargo, entre 2016 y 2017, las ventas muestran una leve disminución, lo que indica un período de estabilidad o una posible reducción en la demanda del sector.

Entre 2018 y 2019, las ventas vuelven a estabilizarse en niveles similares a los de 2015, lo que sugiere que el sector mantenía una base de clientes estable y un crecimiento moderado antes de enfrentar la crisis de 2020. En este año, las ventas netas sufren una caída drástica, refleja el impacto de la pandemia del COVID-19, que obligó a muchos negocios a cerrar temporalmente o a operar con restricciones severas. Esta disminución marcó uno de los puntos más críticos del sector, con ingresos muy por debajo de los niveles anteriores.

A partir de 2021, las ventas muestran una recuperación significativa, lo que indica que el sector gastronómico logró adaptarse a las nuevas condiciones del mercado. En 2022 y 2023, el crecimiento es aún más notable, alcanza en 2023 el nivel más alto registrado en el período analizado, con ventas superiores a los 4.5 millones de USD. Este fuerte repunte sugiere que factores como la reactivación económica, el aumento del consumo local y la digitalización de los servicios han sido clave para la recuperación del sector. Las ventas netas locales del sector gastronómico en Ambato han experimentado un crecimiento sostenido a largo plazo, con un impacto negativo en 2020 debido a la pandemia, pero con una recuperación destacada en los últimos años. Este comportamiento refleja la resiliencia del sector y la capacidad de adaptación de los negocios, lo que ha permitido no solo recuperar las pérdidas, sino también alcanzar niveles de ventas más altos que en años anteriores.

3.3. Objetivo 3: Proponer una herramienta de gestión contable que contribuya a la mitigación del riesgo financiero en empresas de servicios

En el presente objetivo se expone los resultados obtenidos de la encuesta realizada al sector de servicios gastronómicos, los mismos, que proveen información real del sector en la ciudad de Ambato-Ecuador. Estos resultados dan a conocer una perspectiva actual de las empresas en temas de control de costos de producción, para mitigar el riesgo financiero en empresas de servicios.

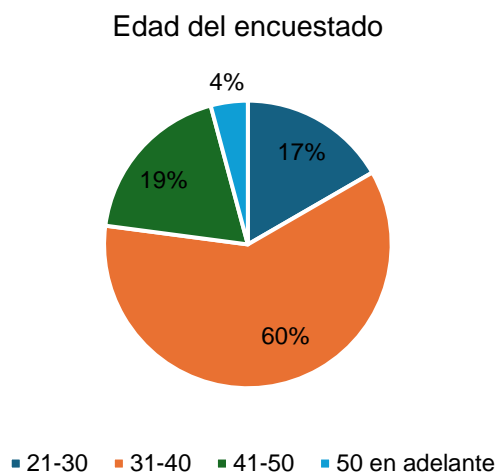
Análisis e Interpretación de los resultados del cuestionario

Esta encuesta consta de distintas secciones, en donde se presenta información general acerca del sector y su perspectiva acerca de los costos de producción y su relación con la rentabilidad. A continuación, se presenta las preguntas y su respectivo análisis de resultados.

La pregunta 1 y pregunta 2 del cuestionario hacen alusión al nombre del establecimiento y su ubicación, respectivamente. De manera general todos los establecimientos se encuentran en la ciudad de Ambato, en sectores céntricos y estratégicos como son Ficoa, Atocha, Nueva Ambato, entre otros. La pregunta 3 es

el nombre del encuestado, debido a motivos de confidencialidad no se expone en el trabajo de investigación, sin embargo, fue necesaria en la encuesta. A partir de la pregunta 4 se presentan los siguientes resultados.

Figura 6. Edad del encuestado

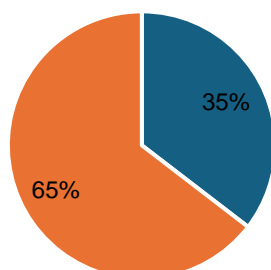


Fuente: elaborado por la autora.

La mayoría de los gerentes o representantes encuestados en el sector gastronómico de Ambato se encuentra en el rango de edad de 31 a 40 años (60%), esto indica una participación predominante de adultos jóvenes con experiencia en el manejo de negocios. Le siguen los rangos de 41 a 50 años (19%) y 21 a 30 años (17%), mientras que solo un 4% corresponde a personas de 50 años en adelante, lo cual refleja un sector liderado principalmente por generaciones activas y en etapa productiva. Es importante conocer el género de los representantes de estos establecimientos con el fin de tener una perspectiva en la equidad de género.

Figura 7. Género del encuestado

Género del encuestado



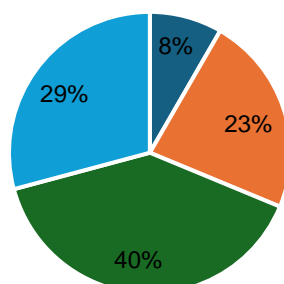
■ Femenino ■ Masculino

Fuente: elaborado por la autora.

El figura muestra que el 65% de los establecimientos gastronómicos en Ambato son liderados por personas de género masculino, mientras que el 35% corresponde al género femenino. Esto evidencia una mayor participación de hombres en roles de dirección o representación dentro del sector, aunque también destaca una presencia significativa de mujeres, que indica un avance hacia una mayor equidad de género en la gestión empresarial gastronómica. El tamaño de la empresa influye en las decisiones que estas toman, es por eso, por lo que su análisis presenta su posicionamiento en el mercado.

Figura 8. Tamaño de la empresa

Tamaño de la empresa



■ Grande ■ Mediana ■ Microempresa ■ Pequeña

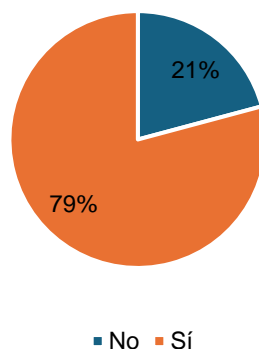
Fuente: elaborado por la autora.

Se evidencia que el 8% de empresas son grandes, seguido del 23% siendo empresas de mediano tamaño, sin embargo, se encuentra un porcentaje mayor del

40% correspondiente a las microempresas. Finalmente, el 29% corresponde a las pequeñas empresas, esto indica que existe una diversidad de tamaños en este tipo de empresas dedicadas al servicio gastronómico. Es importante destacar información en el estudio, el tamaño de la empresa se encuentra relacionado de manera directa con el género del representante del establecimiento y el grupo etario. Se encontró que el grupo masculino con edad de 21 a 40 años son en su mayoría propietarios de las microempresas y pequeñas empresas, por otro lado, el género femenino lidera con la edad que comprende desde los 31 hasta los 50 en adelante siendo propietarias de las grandes y medianas empresas en su mayoría. Esto podría indicar el comportamiento de decisiones sobre el riesgo financiero de su establecimiento. Seguido, se presenta los resultados obtenidos de las preguntas introductorias sobre conocimiento general de procesos efectivos para la reducción de riesgos financieros.

La pregunta 7 indica lo siguiente: 7. La empresa actualmente cuenta con procesos efectivos para identificar los riesgos financieros.

Figura 9. Procesos efectivos para identificar riesgos financieros

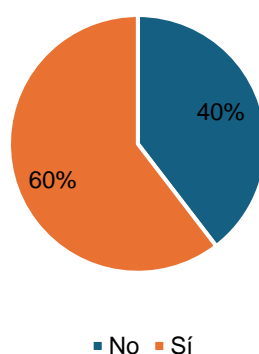


Fuente: elaborado por la autora.

Una mayoría significativa de las empresas (79%) en el sector gastronómico de Ambato han implementado procesos efectivos para identificar los riesgos financieros, lo cual es una señal positiva sobre su nivel de preparación para enfrentar desafíos financieros. Esta cifra sugiere que las empresas son conscientes de la importancia de detectar y gestionar los riesgos que podrían afectar su estabilidad financiera y adoptan medidas para mitigarlos. Por otro lado, el 21%

restante de las empresas que no cuentan con estos procesos representa una oportunidad de mejora. La falta de procesos efectivos para identificar riesgos será un indicio de que estas empresas están menos preparadas para enfrentar crisis financieras o imprevistos económicos, lo cual podría poner en peligro su viabilidad a largo plazo. La siguiente pregunta 8 es la identificación de riesgos financieros si esta se realiza de forma continua y proactiva.

Figura 10. Identificación de riesgos financieros

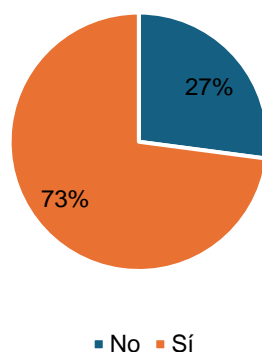


Fuente: elaborado por la autora.

El 60% de las empresas realizan la identificación de riesgos financieros de manera continua y proactiva. Esta práctica refleja un enfoque preventivo y la disposición de estas empresas para gestionar posibles amenazas antes de que se materialicen, lo cual fortalece su estabilidad financiera.

Por otro lado, el 40% restante no lleva a cabo esta identificación de manera continua. Esta falta de enfoque proactivo expone a estas empresas a riesgos financieros no anticipados, lo que podría afectar su sostenibilidad a largo plazo. Es importante abordar esta brecha y fomentar una cultura de gestión continua de riesgos para mejorar la resiliencia del sector. Seguido, la pregunta 9 pretende conocer si la empresa cuenta con herramientas tecnológicas adecuadas para gestionar los riesgos financieros.

Figura 11. Uso de herramientas tecnológicas para gestionar riesgos financieros



Fuente: elaborado por la autora.

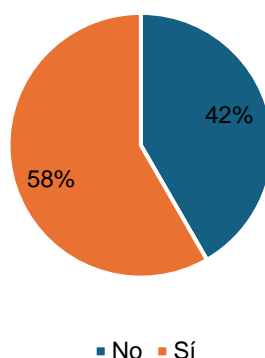
El 73% de las empresas utilizan herramientas tecnológicas adecuadas para gestionar los riesgos financieros. Esta adopción de tecnología permite a las empresas monitorear y controlar los riesgos de manera más eficiente, mejorar su capacidad para tomar decisiones informadas y reducir la incertidumbre financiera.

En contraste, el 27% de las empresas no emplean estas herramientas, lo que podría limitar su capacidad para identificar y mitigar los riesgos de manera efectiva. La falta de tecnología adecuada generará ineficiencias en la gestión financiera y aumentar la vulnerabilidad de estas empresas frente a posibles crisis económicas. Es crucial incentivar la integración de tecnologías en este grupo para optimizar la gestión de riesgos.

La pregunta 10 expone los tipos de herramientas tecnológicas que utilizan y la razón por la que la emplean, siendo el caso de que en la pregunta 9 la respuesta fue "Sí". En las respuestas recopiladas se evidencia un uso predominante de sistemas contables e informáticos como principales herramientas tecnológicas para la gestión de riesgos, destaca su utilidad para optimizar procesos, proteger la información financiera, facilitar la toma de decisiones y mejorar el control de las operaciones. Los participantes resaltan la seguridad, eficiencia y automatización que estos sistemas ofrecen. Sin embargo, también se identifican casos en los que, debido a limitaciones presupuestarias, solo se emplean hojas de cálculo en Excel, valoradas por su facilidad de uso y adaptabilidad, aunque reconocidas como herramientas básicas frente a sistemas más especializados.

Como última pregunta de esta sección se tiene a la pregunta 11 la cual pretende conocer si considera que la tecnología actual de la empresa es suficiente para enfrentar los desafíos en la gestión de riesgos financieros.

Figura 12. Tecnología actual de la empresa

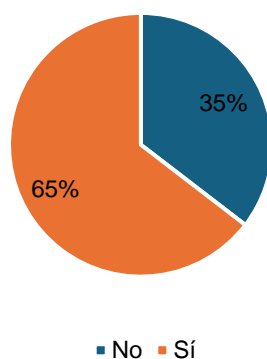


Fuente: elaborado por la autora.

El 58% de los propietarios de las empresas consideran que la tecnología actual de sus negocios es suficiente para enfrentar los desafíos en la gestión de riesgos financieros. Esta percepción indica que una mayoría de los empresarios confía en las herramientas tecnológicas con las que cuentan, lo que sugiere una adopción exitosa de la tecnología en la gestión financiera.

Sin embargo, el 42% restante de los propietarios no comparte esta opinión, lo que refleja una preocupación sobre la adecuación de las herramientas tecnológicas disponibles. Esta disconformidad podría indicar la necesidad de actualizar o mejorar los sistemas utilizados para gestionar los riesgos que permitiría fortalecer la capacidad de las empresas para hacer frente a posibles contingencias financieras.

La Sección 2 da a conocer sobre el conocimiento de los costos de producción de las empresas, se presenta la pregunta 12: ¿Tiene claridad sobre los costos de producción de su empresa?

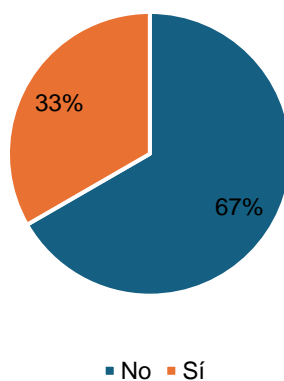
Figura 13. Conocimiento sobre costos de producción

Fuente: elaborado por la autora.

El 65% de los propietarios de las empresas tienen claridad sobre los costos de producción de sus negocios. Esta comprensión de los costos les permite tomar decisiones más informadas y estratégicas, optimiza la rentabilidad y la eficiencia operativa de sus empresas.

Por otro lado, el 35% restante no tiene claridad sobre los costos de producción, lo que genera incertidumbre en la gestión financiera y dificulta la toma de decisiones estratégicas. La falta de visibilidad sobre los costos lleva a ineficiencias y a la exposición a riesgos financieros, lo que subraya la importancia de mejorar la comprensión de los costos en este grupo.

La pregunta 13: ¿Conoce la diferencia entre costos fijos y costos variables en su empresa?, examina el conocimiento sobre los tipos de costos.

Figura 14. Diferencia entre costos fijos y variables

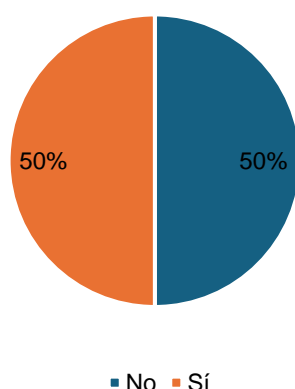
Fuente: elaborado por la autora.

El 33% de los propietarios de las empresas conocen la diferencia entre costos fijos y costos variables. Este conocimiento les permite gestionar de manera más eficiente los gastos de la empresa, ayudándoles a tomar decisiones en cuanto a precios, producción y rentabilidad.

Sin embargo, el 67% restante no tiene claro este concepto, lo que podría generar dificultades en la planificación financiera y en la gestión de costos. La falta de comprensión sobre la distinción entre estos tipos de costos llevará a una mala asignación de recursos y a la toma de decisiones menos informadas, lo que resalta la necesidad de capacitación en este aspecto para mejorar la gestión financiera en el sector.

La pregunta 14: ¿Realiza un seguimiento regular de los costos de producción?, evidencia si existe un seguimiento de los costos de producción y cuál es su frecuencia.

Figura 15. Seguimiento regular de los costos de producción



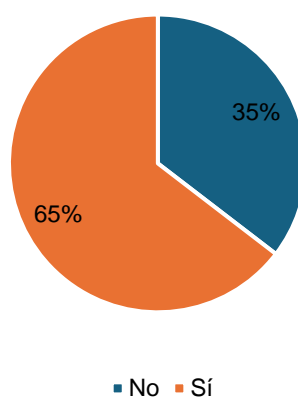
Fuente: elaborado por la autora.

El 50% de las empresas realizan un seguimiento regular de los costos de producción, lo que les permite mantener un control adecuado sobre sus gastos y optimizar sus márgenes de beneficio. Este enfoque proactivo facilita la identificación de posibles ineficiencias y la toma de decisiones informadas para mejorar la rentabilidad.

Por otro lado, el 50% restante no lleva a cabo este seguimiento regular, lo que genera una falta de visibilidad sobre los costos y dificultar la gestión financiera. La ausencia de un control constante llevará a sorpresas financieras y a una mayor vulnerabilidad frente a fluctuaciones en los costos de producción, lo que destaca la importancia de establecer prácticas de seguimiento regular en todas las empresas.

La pregunta 15: ¿Conoce cómo impactan los costos de producción en los precios de sus productos o servicios?, implica conocer si el impacto de los costos de producción está presente en la toma de decisiones como en los precios.

Figura 16. Impacto de los costos de producción



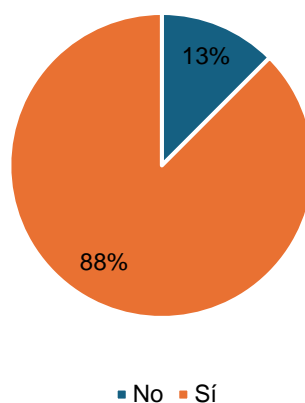
Fuente: elaborado por la autora.

El 65% de los encuestados afirman conocer el impacto de los costos de producción en los precios de sus productos y servicios. Este conocimiento les permite establecer precios adecuados que aseguren la rentabilidad de sus negocios, además de ajustar sus estrategias según los cambios en los costos de producción.

En contraste, el 35% restante no tiene claridad sobre cómo los costos de producción afectan los precios de sus productos. Esta falta de comprensión dificultará la fijación de precios adecuados y poner en riesgo la competitividad y la sostenibilidad financiera de las empresas, lo que resalta la necesidad de mejorar la educación y conciencia sobre la relación entre costos y precios en este grupo.

Se presenta la sección 3 sobre el uso de herramientas para gestionar costos, la pregunta 16: ¿Su empresa utiliza alguna herramienta para el control de los costos de producción?, se encuentra formulada con el fin de conocer si estas empresas utilizan o no la herramienta.

Figura 17. Utilización de herramientas para el control de costos de producción

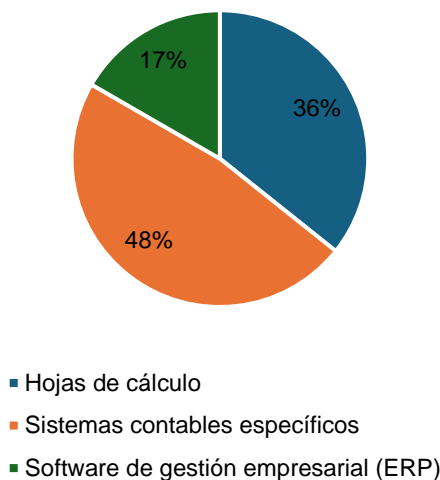


Fuente: elaborado por la autora.

El 88% de las empresas utilizan alguna herramienta para el control de los costos de producción. Esto refleja un alto nivel de conciencia sobre la importancia de gestionar eficientemente los recursos y mantener un control financiero adecuado dentro del negocio.

Por el contrario, el 13% de las empresas no emplean ninguna herramienta para el control de costos, esto podría limitar su capacidad para identificar excesos y optimizar procesos. Esta situación evidencia la necesidad de promover el uso de herramientas de gestión entre las empresas que aún no las implementan, con el fin de mejorar su desempeño económico y sostenibilidad. La pregunta 17 va enfocada en aquellos propietarios de las empresas que emplean herramientas para el control de costos de producción, entre sus respuestas se encuentran las siguientes:

Figura 18. Tipo de herramientas empleadas



Fuente: elaborado por la autora.

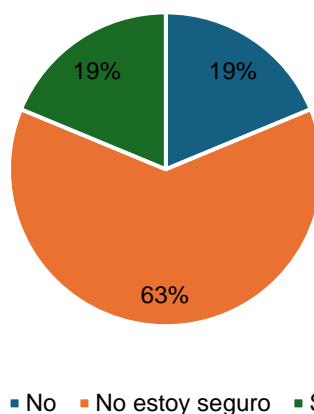
Del 88% de empresas que utilizan herramientas para el control de costos, el 48% emplea sistemas contables específicos. Estas herramientas les permiten llevar un registro detallado de sus operaciones financieras y facilitar el análisis de costos.

El 35% de las empresas utiliza hojas de cálculo en Excel u otros programas similares. Aunque estas herramientas son más accesibles y flexibles, presentan limitaciones en términos de automatización y seguridad de la información.

Finalmente, el 17% utiliza software de gestión empresarial (ERP), una herramienta más robusta y completa. Este tipo de software es empleado principalmente por empresas medianas y grandes, debido que permite una integración más amplia de los procesos y un control más preciso de los costos de producción. Su uso refleja un mayor nivel de madurez en la gestión financiera dentro del sector.

La pregunta 18: ¿Cree que las herramientas utilizadas son suficientes para un control adecuado de los costos?, busca evidenciar la perspectiva de los dueños de las empresas si es suficiente sus herramientas actuales para un control adecuado de costos.

Figura 19. Control adecuado de los costos



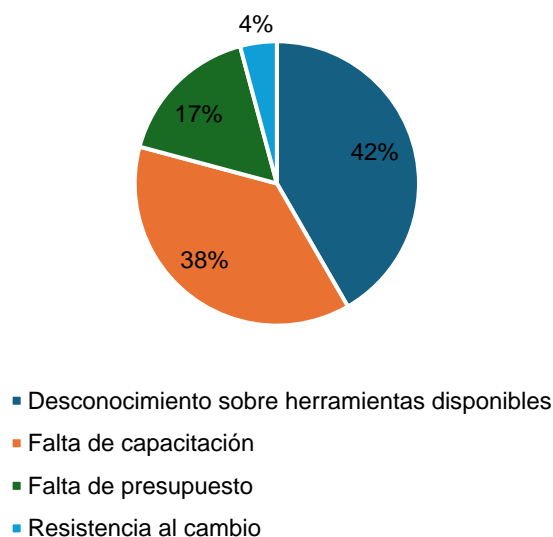
Fuente: elaborado por la autora.

El 63% de los propietarios de las empresas indican que no están seguros de que las herramientas que utilizan para el control de costos sean suficientes. Esta incertidumbre refleja una falta de confianza en la eficacia de los sistemas actuales o una posible necesidad de actualización y mejora en los métodos de gestión financiera. Por otro lado, el 19% considera que las herramientas que emplean sí son adecuadas para un control efectivo de los costos. Esto sugiere que, en estos casos, existe una percepción positiva sobre la funcionalidad y el rendimiento de sus sistemas, que se encuentran relacionados con softwares de gestión empresarial, automatización y seguridad.

El 19% restante indica que las herramientas utilizadas no son suficientes, lo cual evidencia una necesidad clara de implementación de soluciones más efectivas y especializadas. Esta combinación de respuestas resalta la importancia de fortalecer las capacidades tecnológicas y de gestión en el sector para asegurar una administración financiera más precisa y confiable.

La pregunta 19: ¿Qué barreras enfrenta para implementar herramientas más avanzadas en el control de costos?, permite conocer cuáles son las barreras más notorias en estas empresas.

Figura 20. Barreras para implementar herramientas más avanzadas



Fuente: elaborado por la autora.

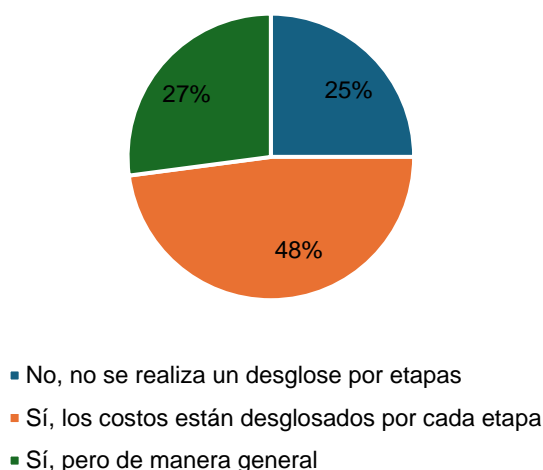
Los propietarios de las empresas identifican varias barreras que dificultan la implementación de herramientas más avanzadas para el control de costos. La principal limitación, señalada por el 42%, es el desconocimiento sobre las herramientas disponibles en el mercado. Esta falta de información impide que las empresas accedan a soluciones más eficientes para mejorar su gestión financiera.

El 38% menciona la falta de capacitación como un obstáculo, lo que indica la necesidad de fortalecer las competencias técnicas del personal en el uso de herramientas digitales y de control financiero. Por otro lado, el 17% señala la falta de presupuesto como una barrera, especialmente en pequeñas empresas que no cuentan con los recursos suficientes para invertir en tecnología avanzada.

Finalmente, el 4% atribuye la dificultad a la resistencia al cambio, lo que refleja una actitud conservadora ante nuevas metodologías o tecnologías. Este panorama sugiere la importancia de promover programas de formación, difusión de información y apoyo financiero para facilitar la modernización del sector.

En la sección 4 se buscó conocer la percepción sobre los costos en producción por procesos, la pregunta 20: ¿Conoce los costos asociados a cada etapa del proceso productivo?, pretende conocer si el propietario de la empresa conoce los costos que involucran cada etapa del proceso de su servicio.

Figura 21. Conocimiento de costos asociados al proceso productivo



Fuente: elaborado por la autora.

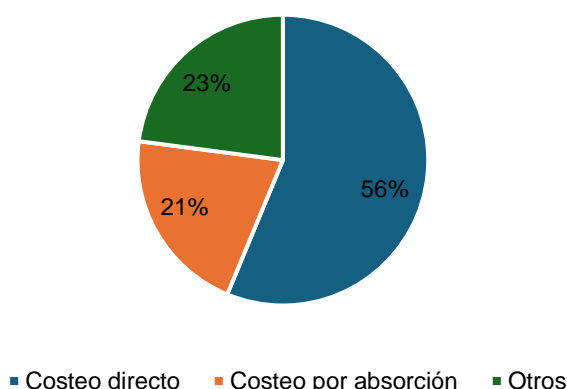
El 48% de los propietarios de las empresas indican que tienen conocimiento de que los costos están desglosados por cada etapa del proceso productivo. Este nivel de detalle permite un mayor control y análisis de los gastos, que facilita la toma de decisiones estratégicas orientadas a la eficiencia y rentabilidad.

El 27% de los encuestados señala que conoce esta información de manera general, lo cual sugiere una visión parcial del desglose de costos, que podría limitar la capacidad para identificar áreas específicas de mejora o reducción de gastos.

Por su parte, el 25% indica que no se realiza ningún desglose por etapas. Esta ausencia de información detallada representa una debilidad en la gestión financiera, , impide conocer con precisión en qué fases del proceso se concentran los mayores costos. Esto resalta la necesidad de implementar prácticas más rigurosas de análisis de costos en el sector.

Seguido, se presenta la pregunta 21: ¿Qué método utiliza para calcular los costos en los procesos productivos?, que busca conocer los métodos empleados para el cálculo de los costos por procesos en este sector de servicios.

Figura 22. Métodos utilizados para calcular costos por proceso productivo



Fuente: elaborado por la autora.

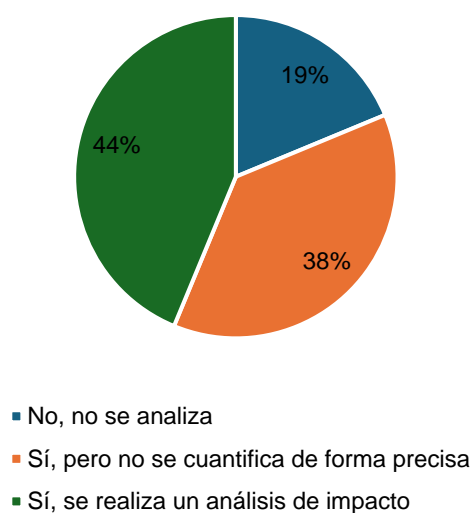
El 56% de las empresas emplean el costeo directo, el cual consiste en asignar únicamente los costos variables al producto, es decir, aquellos que cambian en función del volumen de producción, como materias primas o mano de obra directa. Este método permite analizar de manera más clara la rentabilidad de cada producto y facilita la toma de decisiones a corto plazo.

El 21% utiliza el costeo por absorción, que incluye tanto costos variables como fijos en el valor del producto. Este enfoque es útil para una visión más completa del costo total, y es comúnmente requerido en informes financieros y contables oficiales.

Finalmente, el 23% emplea otros métodos de costeo, lo que incluye sistemas mixtos, empíricos o personalizados, dependiendo de la naturaleza y necesidades particulares de cada empresa. Esta diversidad de métodos refleja distintas estrategias de gestión, aunque también se evidencia la falta de estandarización en el control de costos dentro del sector.

La pregunta 22: ¿Sabe cómo afectan las ineficiencias en un proceso específico al costo total de producción?, desea examinar la opinión acerca de la afectación de ineficiencias en el proceso de costo total.

Figura 23. Ineficiencia en procesos al costo total



Fuente: elaborado por la autora.

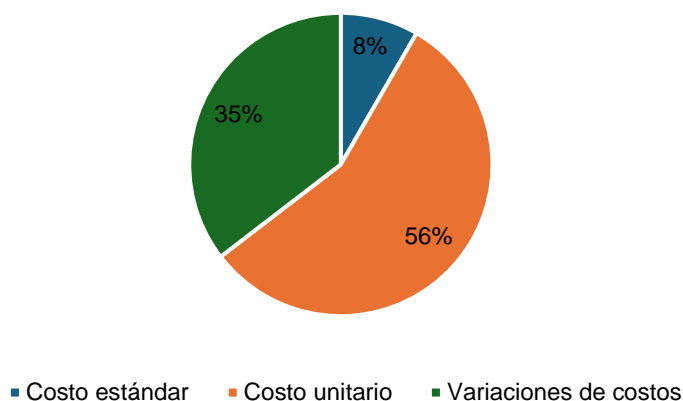
El 44% de los propietarios de las empresas afirman que sí realizan un análisis de impacto para conocer cómo afectan las ineficiencias en un proceso específico al costo total de producción. Esta práctica permite identificar áreas críticas y tomar decisiones correctivas que optimicen los recursos y mejoren la rentabilidad.

Por otro lado, el 38% indica que conoce la existencia de dichas ineficiencias, pero no cuantifica con precisión su efecto sobre los costos totales. Esta falta de medición limita la efectividad de las acciones correctivas y dificulta la evaluación real del impacto económico.

Finalmente, el 19% de los propietarios señala que no realiza ningún tipo de análisis. Esta ausencia representa una debilidad importante en la gestión de costos, que impide detectar fallos o pérdidas dentro del proceso productivo, afecta negativamente la eficiencia de la empresa.

La pregunta 23: ¿Qué indicadores utiliza para medir el desempeño financiero y productivo de cada proceso?, examina los indicadores para medir el desempeño financiero del negocio, a su vez, el productivo debido a que ser una empresa dedicado al servicio gastronómico cuenta con diversos procesos.

Figura 24. Indicadores que miden el desempeño financiero



Fuente: elaborado por la autora.

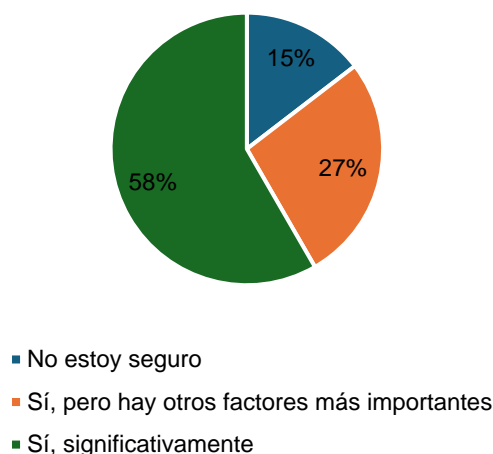
Los indicadores que utilizan las empresas para medir el desempeño financiero y productivo de cada proceso del negocio varían según el enfoque de gestión. El 56% de los propietarios señala que emplea el costo unitario como principal indicador. Este permite conocer el valor de producir una unidad de producto que facilita el control de eficiencia y la fijación de precios.

El 35% utiliza el costo estándar, que consiste en establecer un valor estimado para los costos de producción bajo condiciones normales. Este indicador permite comparar los costos reales con los previstos, ayuda a identificar desviaciones y áreas de mejora.

Finalmente, solo el 8% analiza las variaciones de costos, lo cual implica un análisis más detallado y técnico sobre las diferencias entre costos reales y estándares. Aunque es una herramienta poderosa para la gestión financiera, su bajo uso está relacionado con la complejidad del análisis o la falta de capacitación en este tipo de indicadores.

La pregunta 24: ¿Considera que mejorar la gestión de costos en los procesos productivos aumentaría la rentabilidad de la empresa?, presenta la perspectiva acerca de mejorar la gestión de costos en el negocio y su relación directa con la rentabilidad de la empresa.

Figura 25. Gestión de costos y su relación con la rentabilidad



Fuente: elaborado por la autora.

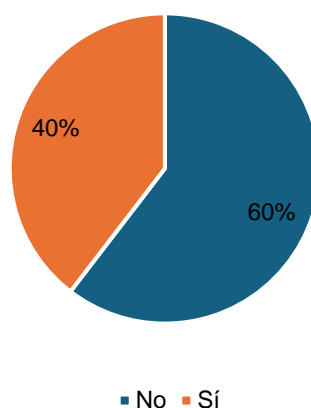
El 58% de los propietarios de las empresas está de acuerdo en que mejorar la gestión de costos en los procesos productivos contribuiría directamente a aumentar la rentabilidad de la empresa. Esta percepción refleja una comprensión clara de la relación entre control de costos y desempeño financiero.

El 27% también coincide con esta afirmación, pero considera que existen otros factores que influyen en mayor medida en la rentabilidad, como el marketing, la calidad del producto o la demanda del mercado. Esto sugiere una visión más integral del negocio, donde la gestión de costos es importante, pero no el único determinante.

Por otro lado, el 15% no está seguro de que una mejor gestión de costos tenga un impacto directo en la rentabilidad. Esta incertidumbre se da por falta de experiencia en análisis financiero o a la ausencia de resultados concretos derivados de acciones previas en este ámbito, lo que indica la necesidad de fortalecer la formación y el uso de métricas para evidenciar estos impactos.

La pregunta 25: ¿Sabe qué porcentaje de los costos totales corresponde a costos fijos y a costos variables?, ayuda a conocer si existe un conocimiento sobre los diferentes costos de un establecimiento y si los porcentajes están distribuidos de forma correcta.

Figura 26. Conocimiento acerca del porcentaje de costos fijos y costos variables



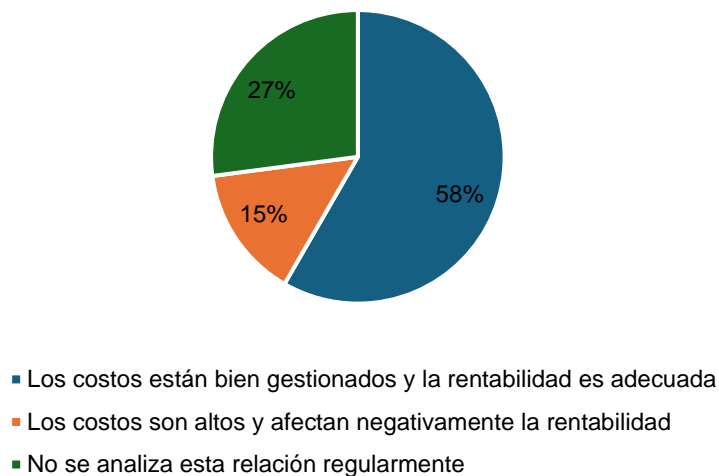
Fuente: elaborado por la autora.

El 40% de los representantes de los establecimientos indican que conocen el porcentaje destinado a costos fijos y costos variables en su negocio. Este conocimiento les permite gestionar mejor sus recursos, planificar presupuestos y tomar decisiones estratégicas basadas en una estructura de costos clara.

Sin embargo, el 60% de los representantes no tiene conocimiento de esta distribución, lo cual será un factor que contribuya a los problemas financieros que enfrentan los establecimientos. La falta de comprensión sobre la composición de los costos dificulta la identificación de áreas de mejora y limita la capacidad para diseñar estrategias efectivas de control y optimización de gastos.

La pregunta 26: ¿Cómo evalúa la relación entre los costos de producción y la rentabilidad de su empresa?, permite conocer si los costos se encuentran relacionados con la rentabilidad desde la percepción de los representantes de estos establecimientos.

Figura 27. Relación entre costos de producción y la rentabilidad de la empresa



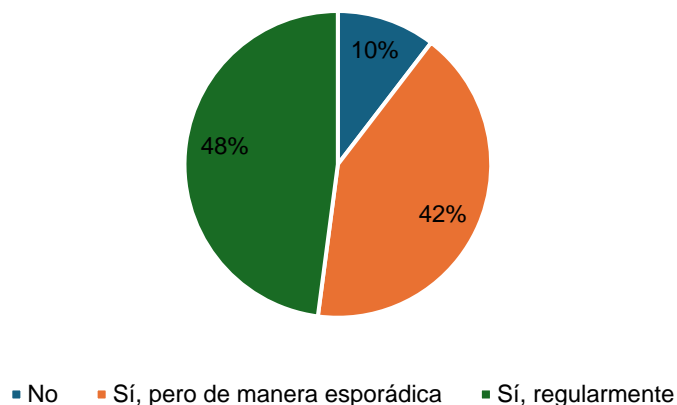
Fuente: elaborado por la autora.

El 58% de los representantes de los establecimientos indican que los costos están bien gestionados y que la rentabilidad es adecuada, se evidencia una relación directa entre una buena gestión de costos y un nivel óptimo de rentabilidad. Esto demuestra que controlar adecuadamente los costos contribuye significativamente al éxito financiero de los negocios.

Por otro lado, el 15% señala que los costos son elevados y afectan negativamente la rentabilidad, refleja una relación inversa: a medida que los costos aumentan, la rentabilidad disminuye. Esta situación subraya la importancia de mantener los costos bajo control para preservar la estabilidad financiera.

Finalmente, un 27% de los representantes indica que no analiza esta relación de manera regular. Esta falta de seguimiento impedirá la detección temprana de problemas financieros y limitar las oportunidades de mejora en la rentabilidad, destaca la necesidad de fomentar prácticas de análisis financiero más sistemáticas en el sector.

La pregunta 27: ¿Realiza su empresa un análisis periódico de costos para identificar áreas de mejora que impacten la rentabilidad?, busca conocer la frecuencia de un análisis de costos por ende su empleo en identificar áreas de mejora.

Figura 28. Frecuencia de análisis de costos

Fuente: elaborado por la autora.

El 48% de los dueños de las empresas afirman que realizan un análisis periódico de costos con el fin de identificar áreas de mejora que contribuyan positivamente a la rentabilidad. Esta práctica demuestra un enfoque estratégico en la gestión financiera, orientado a optimizar recursos y maximizar beneficios.

Por otro lado, el 42% indica que realiza este análisis, pero de manera esporádica. Esta falta de regularidad limita la efectividad del control de costos y dificulta la implementación oportuna de acciones correctivas.

Finalmente, el 10% de los propietarios menciona que no realiza ningún análisis de costos. Esta ausencia de evaluación sistemática representa una debilidad importante, reduce la capacidad de detectar ineficiencias y de mejorar la rentabilidad del negocio.

La pregunta 28: ¿Qué indicadores utiliza para medir cómo los costos afectan la rentabilidad?, permite conocer los indicadores mayormente empleados para medir costos.

Figura 29. Indicadores para medir costos

Fuente: elaborado por la autora.

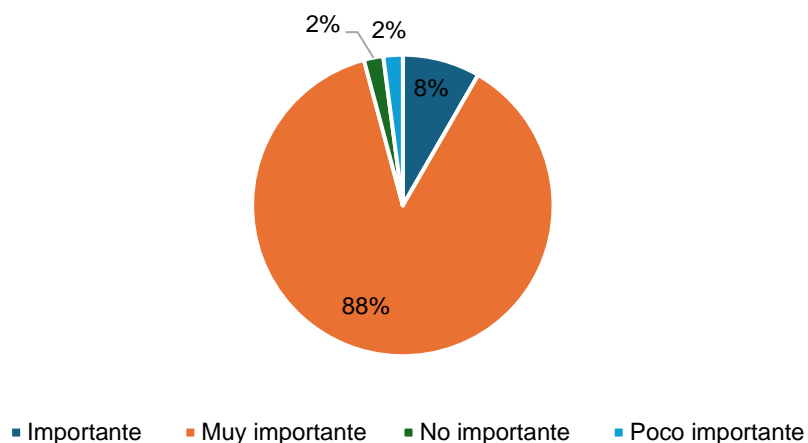
El 56% de los representantes de los establecimientos indica que utilizan indicadores específicos como el margen de utilidad o el punto de equilibrio para evaluar el desempeño financiero. El uso de estos indicadores permite un análisis cuantitativo claro que facilita la toma de decisiones estratégicas enfocadas en la rentabilidad. El 6% menciona que utiliza otro tipo de indicadores, lo que refleja cierta diversidad en las herramientas de medición empleadas según las necesidades particulares de cada negocio.

Por otro lado, el 27% señala que no utiliza indicadores cuantitativos, pero realiza un análisis de manera cualitativa. Aunque esta práctica permite tener una percepción general del desempeño, carece de la precisión necesaria para identificar problemas financieros de manera objetiva.

Finalmente, el 10% indica que no se realiza ningún tipo de análisis relacionado, lo cual representa una importante debilidad en la gestión, puesto que, esto impide un control efectivo sobre la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio.

La pregunta 29: En su opinión, ¿Qué tan importante es conocer y gestionar los costos de producción por procesos para el éxito de la empresa?, dimensiona la perspectiva del representante sobre la importancia de gestionar los costos de producción en cada uno de los procesos.

Figura 30. Importancia de gestionar costos de producción por procesos



Fuente: elaborado por la autora.

Para el 88% de los dueños de los establecimientos, conocer y gestionar los costos de producción por procesos es fundamental, por que reconocen que esta práctica contribuye directamente al éxito de la empresa. Esta percepción refleja una alta conciencia sobre la importancia del control de costos para la sostenibilidad y el crecimiento del negocio.

Por otro lado, el 8% considera que conocer y gestionar los costos es importante, aunque no lo percibe como un factor decisivo. Esta visión implica que, si bien valoran la gestión de costos, no le dar la prioridad estratégica que requiere.

En contraste, un 2% indica que no considera importante esta gestión y otro 2% señala que la ve como poco importante. Estas empresas presentan una seria vulnerabilidad, al carecer de datos precisos para la toma de decisiones, estarían en desventaja frente a una posible crisis financiera, dificulta su capacidad de reacción y adaptación.

La pregunta 30: ¿Tiene alguna sugerencia o comentario adicional sobre la gestión de costos en su empresa?, indica las sugerencias de cada uno de los representantes de las empresas desde su perspectiva y necesidad, que permite tener una amplia consolidación de respuestas y refutación de estas.

Una gran parte de los encuestados manifestó que no tienen sugerencias adicionales respecto a la gestión de costos en sus empresas, indica que actualmente manejan de forma adecuada este aspecto. Por otro lado, varios participantes señalaron que sus empresas ya cuentan con sistemas de gestión de costos eficientes o que realizan evaluaciones periódicas para controlar sus gastos. Algunos mencionaron que la gestión de costos es de vital importancia para la planificación presupuestaria, la prevención de riesgos laborales y para mantener una alta liquidez en la empresa.

Un grupo de respuestas destacó la importancia de implementar o fortalecer sistemas contables e informáticos que apoyen la gestión de costos. Algunos encuestados afirmaron que están en proceso de adoptar herramientas tecnológicas para optimizar el control y el análisis de costos, reconociendo la necesidad de modernizarse para ser más eficientes.

Además, hubo quienes sugirieron que sería beneficioso recibir capacitaciones para mejorar aún más la gestión de costos. También se reconoció que, aunque actualmente el control de costos es adecuado, a futuro se podrían integrar nuevas metodologías o tecnologías para hacer el proceso más ágil y preciso.

Finalmente, algunos comentarios resaltaron que la encuesta fue de gran ayuda para evidenciar las prácticas actuales y reflexionar sobre posibles mejoras en la gestión de costos, considerándola una herramienta valiosa para el crecimiento y control empresarial.

Una vez culminado el análisis de la perspectiva de los representantes de los establecimientos acerca de los costos de producción y su relación con la rentabilidad, es necesario proponer una herramienta de gestión contable para

aquellos establecimientos que no poseen de estas y aquellos que las tienen fortalecerán su actividad.

Propuesta de implementación de herramienta de gestión contable

Tema: Matriz de Costeo por Producto para la Mitigación del Riesgo Financiero

1. Descripción de la Herramienta

Se desarrollará una Matriz de Costeo por Producto en formato digital (puede ser en Excel, Google Sheets o un software contable básico) que permita a cada restaurante registrar y analizar:

- **Costos directos** (ingredientes, empaque, etc.)
- **Costos indirectos** (luz, agua, alquiler, mano de obra administrativa)
- **Gastos operativos** (publicidad, servicios de terceros, impuestos)
- **Márgenes de ganancia esperados:** La matriz permitirá calcular automáticamente el costo total de cada producto (plato), establecer precios de venta basados en los márgenes deseados y medir el impacto de costos y gastos en la rentabilidad general.

Se tendrá en cuenta los siguientes puntos para la construcción de esta herramienta:

- Cada plato o producto tendrá su propia hoja o sección.
- La herramienta incluirá fórmulas automáticas para calcular: Costo por unidad vendida, precio sugerido de venta y rentabilidad por producto.
- Se podrá agregar escenarios para ver cómo afectan cambios en costos (por ejemplo, aumento del precio de los insumos).

2. Estructura de la matriz Guía

Tabla 8. Matriz de Costeo por producto (plato)

Categoría Principal	Subcategoría	Descripción del insumo o gasto	Unidad de medida	Costo unitario	Cantidad utilizada (por producto)	Costo total por producto	% del costo sobre precio de venta	Observaciones
Costos Directos	Ingredientes principales							
	Ingredientes secundarios							
	Empaque y presentación							
Costos Indirectos	Mano de obra (cocina, servicio)							
	Energía eléctrica							
	Agua potable							
	Gas o combustible							
	Alquiler del local							
Gastos Operativos	Publicidad							
	Servicios profesionales externos (contador, asesoría)							
	Mantenimiento y limpieza							
Otros	Impuestos, tasas y permisos							
Resumen Final		Costo total por unidad				\$ _____ —		

	Precio de venta sugerido				\$ _____		
	Margen de utilidad (%)				_____ %		
	Rentabilidad esperada				_____ %		

Fuente: elaborado por la autora (2025).

3. Funcionalidad y beneficios de la herramienta

A continuación, se presenta la funcionalidad y los beneficios que tiene la implementación de esta herramienta de costeo por producto.

Tabla 9. Funcionalidad y beneficios

Funcionalidad	Beneficios
Es un simulador de precios, pues se cambiará precios de ingredientes y ver su impacto en la rentabilidad.	Control detallado de costos y gastos.
Realiza el análisis de punto de equilibrio, cuántas unidades se venderán para cubrir los costos.	Mejor toma de decisiones de precios y promociones.
Alerta de sobrecostos con indicadores automáticos cuando los costos superen un porcentaje crítico respecto al precio de venta.	Identificación rápida de productos no rentables.
Reporte mensual en estado de resultados básico generado automáticamente a partir de las ventas registradas.	Mayor capacidad de planificación financiera y prevención de crisis de liquidez.

Fuente: elaborado por la autora (2025).

4. Uso de la herramienta

- Registrar costos directos: Anotar cada ingrediente, su unidad de compra (kilo, litro, unidad), costo y cantidad usada en la receta.
- Asignar costos indirectos: Estimar costos fijos y distribuirlos proporcionalmente entre los productos.
- Sumar gastos operativos: Incluye promoción, servicios externos, etc.
- Calcular el costo total por unidad.
- Definir el precio de venta basado en el costo + el margen de utilidad que se desea obtener.
- Analizar la rentabilidad para saber si el precio cubre adecuadamente los costos y genera ganancias.

Plan de educación contable en restaurantes de la ciudad de Ambato

Además del uso de la herramienta de costeo es necesario llevar a cabo un plan de educación contable para los dueños y colaboradores de los establecimientos, haciendo que la implementación de esta sea de fácil acceso y se emplee de manera correcta. Entre los objetivos relevantes se encuentra capacitar al personal administrativo y operativo en conceptos básicos de contabilidad. Asimismo, implementar la herramienta de costeo por producto para controlar y reducir costos con la finalidad de maximizar la rentabilidad mediante la toma de decisiones, siempre y cuando se encuentre basada en información financiera real. Para llevar a cabo este plan se presentan las etapas en cuatro distintas fases:

Tabla 10. Etapas del Plan de Implementación de la Matriz de Costeo y Educación Contable

Fase	Duración Estimada	Actividades Principales	Responsables	Resultados Esperados
1. Diagnóstico Inicial	1 semana	<ul style="list-style-type: none"> - Recopilar datos de productos/servicios - Identificar prácticas contables actuales <ul style="list-style-type: none"> - Evaluar conocimientos contables del personal 	Consultor externo / Dueño / Gerente	<ul style="list-style-type: none"> - Línea base de costos actuales - Nivel de conocimiento contable
2. Implementación de la Matriz de Costeo	2 semanas	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptar la matriz a cada restaurante - Ingresar datos reales por producto - Establecer fórmulas y alertas básicas 	Área administrativa / Consultor contable	<ul style="list-style-type: none"> - Matriz funcional personalizada - Cálculo real del costo por producto
3. Capacitación Contable para Colaboradores	3 semanas (1 taller por semana)	<ul style="list-style-type: none"> - Taller 1: Contabilidad básica - Taller 2: Costeo y rentabilidad - Taller 3: Finanzas para decisiones 	Consultor / Especialista en finanzas	<ul style="list-style-type: none"> - Personal capacitado - Aplicación práctica de la matriz
4. Seguimiento y Mejora Continua	Permanente (mensual / semestral)	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión mensual de costos y márgenes - Ajustes de precios y reducción de gastos - Reentrenamientos y mejoras 	Dueño/Gerente con asesoría externa	<ul style="list-style-type: none"> - Control financiero sostenible - Rentabilidad optimizada

Fuente: elaborado por la autora (2025).

Entre los indicadores de éxito que serán considerados se presentan:

Tabla 11. Indicadores de éxito de la implementación del plan

Indicador	Meta
% de colaboradores capacitados	90% del personal
% de productos con costeo actualizado	100% de productos principales
Incremento en margen de utilidad neta	+10% en 6 meses
Reducción de costos innecesarios	-5% de costos en 3 meses

Fuente: elaborado por la autora (2025).

La implementación de la herramienta de gestión contable, a través de una matriz de costeo por producto, junto con un plan de educación contable para los colaboradores, representa una estrategia clave para fortalecer la sostenibilidad financiera de los establecimientos gastronómicos en Ambato. Esta iniciativa permitirá a los dueños y al personal tener un control más preciso de los costos reales de cada plato, identificar oportunidades de ahorro, establecer precios de venta rentables y tomar decisiones informadas con base en datos contables confiables. Además, la formación en principios contables brindará al equipo las competencias necesarias para comprender el impacto financiero de sus acciones diarias, fomenta una cultura de responsabilidad, eficiencia y mejora continua. En conjunto, esta propuesta no solo contribuirá a la mitigación del riesgo financiero, sino que también impulsará la rentabilidad y competitividad de los negocios en un entorno cada vez más exigente.

CONCLUSIONES

- Respecto al primer objetivo, se logró fundamentar teóricamente las herramientas de gestión contable para la reducción del riesgo financiero y la toma de decisiones en empresas gastronómicas. La revisión exhaustiva de bases de datos académicas, revistas especializadas y literatura técnica permitió conocer a profundidad los conceptos clave relacionados con la gestión contable, el control de costos, el análisis financiero y la importancia de estas prácticas en el fortalecimiento de la rentabilidad empresarial. Esta base teórica resultó esencial para entender cómo las herramientas contables actúan no solo como instrumentos de registro, sino como guías estratégicas en la administración de riesgos y optimización de resultados.
- En relación al segundo objetivo, el diagnóstico de la situación actual en el manejo de la gestión contable en empresas dedicadas al servicio gastronómico se realizó mediante un análisis sectorial detallado. Se evaluaron variables financieras como ventas, costos, gastos, activos, pasivos, patrimonio, y los indicadores de rentabilidad ROE y ROA. Este análisis reveló importantes deficiencias en el control de costos, en la identificación de costos fijos y variables, y en la falta de uso sistemático de herramientas de control financiero. A pesar de que algunas empresas tienen un manejo básico de sus procesos financieros, una gran parte presenta debilidades en la gestión estratégica de los recursos que compromete su sostenibilidad a largo plazo.
- Finalmente, en cuanto al tercer objetivo, se propuso una herramienta de gestión contable orientada a la mitigación del riesgo financiero en las empresas de servicios gastronómicos. A partir de la información recopilada, se identificaron los principales problemas que enfrentan los establecimientos, tales como: desconocimiento de herramientas avanzadas de control de costos (42%), falta de capacitación en gestión financiera (38%), falta de seguimiento regular a los costos de producción (50%) y carencia de indicadores precisos para medir desempeño (27%). Estos problemas limitan

la toma de decisiones fundamentadas y aumentan la vulnerabilidad financiera. Por ello, se plantea la necesidad de implementar sistemas de control contable integrados y accesibles, que contemplen capacitación continua, uso de indicadores clave de desempeño y metodologías de análisis de costos por procesos para fortalecer la gestión y la rentabilidad del sector.

- La gestión contable en las empresas gastronómicas desempeña un papel crucial en la mitigación del riesgo financiero y en la mejora de la rentabilidad del negocio. A lo largo de la investigación, se evidenció que muchos establecimientos aún carecen de una estructura sólida para gestionar eficientemente sus costos que aumenta su vulnerabilidad frente a fluctuaciones del mercado o crisis económicas. La falta de herramientas adecuadas, el desconocimiento sobre la importancia de realizar un análisis financiero regular y la escasa capacitación en gestión contable limitan el potencial de crecimiento y sostenibilidad de las empresas gastronómicas.
- Además, se observa una desconexión entre la percepción de los propietarios sobre la importancia de la gestión de costos y la aplicación real de prácticas eficaces. Aunque la mayoría de los empresarios reconocen que la adecuada gestión de costos es esencial para la rentabilidad, muchos no cuentan con los recursos o conocimientos necesarios para implementarla de manera eficiente. Esto indica la necesidad de impulsar una cultura empresarial que valore la planificación y el análisis financiero continuo como pilares fundamentales para la toma de decisiones estratégicas.
- Por lo tanto, es esencial que los establecimientos gastronómicos adopten metodologías contables más avanzadas, que incluyan el uso de indicadores financieros clave, la implementación de herramientas tecnológicas adecuadas y una capacitación constante de los equipos encargados de la gestión financiera. Solo así podrán afrontar los desafíos del mercado de manera efectiva y asegurar la viabilidad económica de sus operaciones a largo plazo.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda fomentar la capacitación financiera y contable de los propietarios y administradores de los establecimientos gastronómicos. La falta de conocimiento técnico observada en la investigación evidencia la necesidad de programas de formación continua, que permitan comprender conceptos clave como costos fijos y variables, márgenes de rentabilidad, y análisis de indicadores financieros. Esta preparación fortalecerá la toma de decisiones estratégicas, mejorará el control interno y aumentará la capacidad de respuesta ante riesgos financieros.
- Es importante promover la implementación de herramientas tecnológicas de gestión contable adaptadas al tamaño y características de cada empresa. La incorporación de sistemas contables específicos, hojas de cálculo avanzadas o software ERP facilita el control preciso de los costos de producción y permite una gestión financiera más eficiente. Además, el uso de tecnologías contribuye a reducir errores manuales y agilizar la obtención de información útil para la planificación y el análisis estratégico.
- Asimismo, se recomienda establecer un seguimiento periódico de los costos de producción y su impacto en la rentabilidad. Las empresas realizarán análisis sistemáticos que permitan identificar costos ocultos, procesos ineficientes o áreas de desperdicio de recursos. La implementación de controles periódicos ayudará no solo a mantener una estructura de costos saludable, sino también a detectar oportunidades de optimización que fortalezcan la competitividad del negocio.
- Finalmente, se sugiere incorporar el uso de indicadores financieros específicos, como el costo unitario, el punto de equilibrio y las variaciones de costos, en el monitoreo del desempeño del negocio. La medición constante mediante indicadores concretos permitirá a los propietarios tomar decisiones basadas en datos objetivos, anticiparse a problemas financieros

y diseñar estrategias de mejora continua que favorezcan el crecimiento y la sostenibilidad del establecimiento.

BIBLIOGRAFÍA

- Abdillah, F., & Wira Diana, I. B. P. (2018). Balanced Scorecard Implementation in Restaurant Management. *E-Journal of Tourism*, 5(1), 30–39. <https://doi.org/10.24922/eot.v5i1.38458>
- Abdullah, A. A. H., & Almaqtari, F. A. (2024). The impact of artificial intelligence and Industry 4.0 on transforming accounting and auditing practices. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100218. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100218>
- Abril-Flores, J., Barrera-Erreyes, H., & Estévez Bonilla, A. (2018). La Contabilidad de Gestión: una Herramienta para la Toma de Decisiones Empresariales. *Revista Científica Hallazgos21*, 3(3), 338–351. <http://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/>
- Acosta, D., & Suárez, M. (2023). Análisis del Riesgo Financiero y su Efecto en el Crecimiento Empresarial de las Pymes De Ambato. *Latam: Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2), 194. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9586040>
- Agudelo, A. (2023). Diversificación de un portafolio de inversión basado diferentes medidas de riesgo. <https://repository.eia.edu.co/handle/11190/6365>
- Alegría, Z., & Janeth, D. (2013). Evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento para detectar riesgos operativos en la Municipalidad Distrital de Pomalca 2012. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/261>
- Alejandro Lindao, M. F., Ramos Holguín, J. N., Samaniego Cobo, T., Ferruzola Gómez, E., & Suárez Mena, K. (2019). *Contabilidad de Costo* (Primera edición).

- Almeida-Blacio, J. H., Naranjo-Armijo, F. G., Maldonado-Pazmiño, H. O., & Rodríguez-Lara, A. D. (2024). Inteligencia artificial como mecanismo eficiente de la contabilidad. *Código Científico Revista de Investigación*, 5(E3), 334–364. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v5/nE3/320>
- Alvarado, A. (2023). Las nuevas tendencias en la gestión financiera: análisis comparativo de empresas líderes en Ecuador. *Ciencia y Educación*, 4(6), 46–56. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.8192153>
- Amado, C. (2022). Planeación estratégica, administrativa, contable y financiera aplicada a una empresa de publicidad y mercadeo. *Sinapsis*, 14(1). <https://app.eam.edu.co/ojs/index.php/sinapis/article/view/260>
- Andrade Salas, B., Madrid Paredones, R., & Ladrón de Guevara Cortés, R. (2019). Heurísticos en el Behavioral Finance. In *Escenarios presentes en la oferta laboral: Retos y Oportunidades. En un entorno de crisis en la Economía y en las Políticas Públicas* (pp. 110–125).
- Aranda Quispe, L. I., Canaza Ordoñez, D. S., & Paredes Monzoy, S. (2020). Gestión financiera y liquidez en la empresa Nosa Contratistas Generales SRL. *Revista De Investigación Valor Contable*, 7(1), 19–27. https://rivc.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/1391
- Arango Herrera, E. (2019). Estrategias de concentración y diversificación en el rendimiento operativo: Análisis del efecto moderador del gobierno corporativo en empresas de la Bolsa Mexicana de Valores [Universidad Autónoma de Tamaulipas]. <https://riuat.uat.edu.mx/bitstream/123456789/2105/1/2105.pdf>
- Araujo Escalante, D. M. (2024). Análisis de la aplicación de un Sistema Contable y su influencia en los resultados en la empresa "ELECTROPC". Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

- Aucancela, J., Zapata, P., & Moreno, V. (2024). Contadores del siglo XXI: desarrollo de competencias profesionales para la industria 4.0. *Conrado*, 20(99). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442024000400179&script=sci_arttext&tlng=en
- Barona-López, N. E., Delgado-Ponce, M. A., & Bonifaz-Tacuri, A. J. (2022). Software contable como herramienta de optimización de procesos financieros, contables y administrativos. *CIENCIAMATRIA*, 8(4), 826–843. <https://doi.org/10.35381/cm.v8i4.890>
- Beal Partyka, R. (2022). Supply chain management: an integrative review from the agency theory perspective. *Revista de Gestao*, 29(2), 175–198. <https://doi.org/10.1108/REGGE-04-2021-0058>
- Bejarano, J. (2022). Portafolio de inversión con acciones del Dow Jones Industrial Index basado en la teoría de Black & Litterman con medición del riesgo de mercado. <http://hdl.handle.net/20.500.12749/19153>
- Beryl Odonkor, Simon Kaggwa, Prisca Ugomma Uwaoma, Azeez Olanipekun Hassan, & Oluwatoyin Ajoke Farayola. (2024). The impact of AI on accounting practices: A review: Exploring how artificial intelligence is transforming traditional accounting methods and financial reporting. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 21(1), 172–188. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.21.1.2721>
- Bibow, J. (2021). ¿Es la Teoría general una “teoría económica de la depresión”? Inestabilidad financiera y crisis en el pensamiento monetario de Keynes. *El Trimestre Económico*, 88(350), 585–652. <https://doi.org/https://doi.org/10.20430/ete.v88i350.1257>

- Bose, S., Kumar Dey, S., & Bhattacharjee, S. (2023). Big data, data analytics and artificial intelligence in accounting: an overview. In *Handbook of Big Data Research Methods* (pp. 32–51). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781800888555.00007>
- Caminos Manjarrez, W. G., Guerrero Arrieta, K. G., Pérez Salas, F. P., & Córdova Ponce, B. M. (2023). Los sistemas contables y su incidencia en la dirección empresarial en el Ecuador. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2), 5528. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.998>
- Cárdenas, Y. (2024). Estudio comparativo de dos métodos estadísticos de estimación robusta para optimizar un portafolio con activos de renta variable del mercado bursátil colombiano. <http://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/9486>
- Casanova, C., Núñez, R., Navarrete, C., & Proaño, E. (2021). Gestión y costos de producción: Balances y perspectivas. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(1), 302–314. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7817700>
- Casanova-Villalba, C. I., Proaño-González, E. A., Macias-Loor, J. M., & Ruiz-López, S. E. (2023). La contabilidad de costos y su incidencia en la rentabilidad de las PYMES. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(1), 17–30. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n1/59>
- Castro Game, J. K., Gavilanes Castro, M. C. I., & Guevara Córdova, P. G. (2023). Software informático como alternativa para la gestión contable. *RECIMUNDO*, 7(1), 186–196. [https://doi.org/10.26820/recimundo/7.\(1\).enero.2023.186-196](https://doi.org/10.26820/recimundo/7.(1).enero.2023.186-196)
- Cortes, M., & Morales, L. (2020). Valor, calidad y riesgo percibido en la intención de compra de los productos de marcas propias. <http://hdl.handle.net/10726/3880>

- De la Torre-Torres, Ó., Aguilasocho-Montoya, D., & Galeana-Figueroa, E. (2020). Beneficio de un portafolio sobreponderado en países emergentes versus globalmente diversificado. *Mercados y Negocios*, 42, 5–19. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571864273001>
- Días, I. (2022). Guía metodológica integrada de sistema de administración de riesgos para fintechs con enfoque en financiamiento alternativo que no se encuentren vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia SFC. <https://repository.eafit.edu.co/items/0fc52803-fa8f-4dba-84a1-3e3390644a8e>
- Dimartino, C., & Barbei, A. (2023). Contabilidad 4.0: una mirada a las tecnologías emergentes y su impacto en la profesión. *Documentos de Trabajo Del CECIN*, 75. <https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/172754>
- Estrada, U., Sepúlveda-Aguirre, J., Aguirre Ríos, A., & Garcés Giraldo, L. (2020). Riesgos financieros en pequeñas y medianas empresas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(91), 1076–1094. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i91.33183>
- Fedyk, A., Hodson, J., Khimich, N., & Fedyk, T. (2022). Is artificial intelligence improving the audit process? *Review of Accounting Studies*, 27(3), 938–985. <https://doi.org/10.1007/s11142-022-09697-x>
- FocusEconomics. (2024). Ecuador Economy Overview: Outlook & Reports. <https://www.focus-economics.com/countries/ecuador/>
- Fülöp, Á.-Z., Bakó, K.-E., & Stanciu, A. (2021). Separation of fixed and variable costs from mixed costs at a water and sewerage operator. *The Annals of the University of Oradea. Economic Sciences*, 30(30 (1)), 220–226. [https://doi.org/10.47535/1991AUOES30\(1\)024](https://doi.org/10.47535/1991AUOES30(1)024)
- Ghiglione, F. A. (2020). El Cuadro de Mando Integral como Herramienta de Eficiencia en la Gestión Empresarial. *Ciencias Administrativas*, 18, 87–93. <https://doi.org/10.24215/23143738e088>

- González, L. A. (2022). ¿Ofrecen los criptoactivos beneficios de diversificación y eficiencia aplicando el modelo de Markowitz en un contexto de portafolios multiactivos? <http://hdl.handle.net/10784/31190>
- Haro-Sarango, A. (2021). Estudio del riesgo financiero desde la estructura de capital en las PyMes textiles. *Desarrollo Gerencial*, 13(2), 1–27. <https://doi.org/10.17081/dege.13.2.4894>
- Huacchillo Pardo, L. A., Ramos Farroñan, E. V., & Pulache Lozada, J. L. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Revista Universidad y Sociedad*, 12, 356–362.
- Hurtado, R. (2024). Impacto de la Automatización Contable en la Eficiencia Operativa de las PYMEs. *Zambos Revista Científica*, 3(1). <https://revistaczambos.utelvtsd.edu.ec/index.php/home/article/view/10>
- Jara Alvarado, A. E. (2023). Control interno en el área de contabilidad y su incidencia en la gestión financiera de pequeñas empresas del Perú: caso restaurante Merino Ramírez Julio César, Sullana, 2023. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/34935>
- Kaplan, R. (1986). Accounting Lag: The Obsolescence of Cost Accounting Systems. *California Management Review*, 28(2). <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0008125619862802001>
- Kizil, A., & Kizil, C. (2018). Accounting: Financial, Cost, Managerial. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3183072
- Kythreotis, A., & Shokri, A. (2024). Enhancing Portfolio Risk Management: A Comparative Study of Parametric, Non-Parametric, and Monte Carlo Methods with VaR and Percentile Ranking. *International Journal of Business and Emerging Markets*, 16(3). <https://doi.org/10.1504/ijbem.2024.10062375>

- Lapo-Maza, M., Tello-Sánchez, M., & Mosquera-Camacás, S. (2021). Rentabilidad, capital y riesgo crediticio en bancos ecuatorianos. *Investigación Administrativa*, 50(127). <https://doi.org/https://doi.org/10.35426/iav50n127.02>
- Lara, O. (2024). Contabilidad administrativa, técnica de análisis e interpretación de los estados financieros en las empresas. *Latam: Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(5), 1–15. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9768011>
- Latorre, M. D. (2022). Sistema de información interno de una empresa de restauración basado en la contabilidad de gestión para la evaluación de su rentabilidad. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/56634>
- López, Y., Otero, L., & Lado, R. (2018). Efectos de la diversificación en el binomio rentabilidad-riesgo. Un análisis del sector hotelero. *Gran Tour Revista de Investigaciones Turísticas*, 16. <https://eutm.es/grantour/index.php/grantour/article/view/4>
- Maquera, N. (2020). Estrategia de diversificación de activos financieros que se negocian en el Mercado Integrado Latinoamericano-MILA, en los periodos 2014-2019. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/1617>
- Márquez Rondón, G. A. (2021). Importancia del modelo de gestión contable para el control de las entidades económicas. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(1), 51–58.
- Martínez, L. (2021). Modelos de Valoración de Activos Financieros. <http://hdl.handle.net/11531/47017>
- Martínez, M. (2023). Finanzas comportamentales: un enfoque alternativo que complementa nuestro proceso de toma de decisiones. <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/12704>

- Matute-Petroche, J. S., Castillo-Nazareno, U. H., & Ruíz-González, M. de los Á. (2023). Capital relacional, estrategias colaborativas y el valor en riesgo. *Teorías de la competitividad empresarial desde las alianzas estratégicas. Economía y Desarrollo*, 167(2). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425577778009>
- Montero, D. (2021). La Contabilidad de Gestión en el desarrollo de la ciencia y la tecnología. *Revista Ciencia Universitaria*, 19(2). <https://revistas.unah.edu.cu/index.php/cu/article/view/1481>
- Montoya, V., & Herrera, B. (2021). Pluralidad en las teorías del emprendimiento. *Revista Científica Estelí*, 76–95. <https://doi.org/https://doi.org/10.5377/farem.v0i0.11609>
- Morales, A., Villegas, Y., & Quiguanás, V. (2024). Finanzas conductuales y finanzas clásicas, ¿Teorías opuestas o complementarias? *Tendencias*, 25(2), 278–301. <https://doi.org/https://doi.org/10.22267/rtend.242502.262>
- Morán, L. A., Pincay, N. J., Abrigo, O. J., & Rojas, L. G. (2021). Gestión de riesgos financieros en empresas de servicios ante la amenaza del COVID-19 en Ecuador. *Acta Universitaria*, 31. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41669727046>
- Moyano Yerovi, S., & Osmany Pérez, B. (2024). Modelo de evaluación de contabilidad de gestión para empresas de servicios. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 11(2), 1–23. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.112.870>
- Müller, F. M., & Righi, M. B. (2024). Comparison of Value at Risk (VaR) Multivariate Forecast Models. *Computational Economics*, 63(1), 75–110. <https://doi.org/10.1007/s10614-022-10330-x>
- Muñoz, U. (2022). Estudio de la tecnología blockchain y sus aplicaciones en la industria turística. <http://hdl.handle.net/10251/186093>

- Naranjo-Padilla, M. I., Herrera-Sánchez, M. J., & Coello-Panchana, A. J. (2024). Análisis bibliográfico del impacto de la transformación digital y tecnologías emergentes en la contabilidad actual. *Multidisciplinary Collaborative Journal*, 2(1), 52–64. <https://doi.org/10.70881/mcj/v2/n1/31>
- Nguyen, D. K., Sermpinis, G., & Stasinakis, C. (2023). Big data, artificial intelligence and machine learning: A transformative symbiosis in favour of financial technology. *European Financial Management*, 29(2), 517–548. <https://doi.org/10.1111/eufm.12365>
- Omeñaca García, J. (2017). *Contabilidad General* (13th ed.). Ediciones Deusto.
- Ordoñez-Ordoñez, J., Noles-Aguilar, D., & Soto-González, C. (2021). La planificación financiera como herramienta sustancial para medir la rentabilidad empresarial. Caso Dekautopartes S.A ciudad de Machala. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(6), 169–180. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6.754>
- Ozbek, K. (2024). Expected utility, independence, and continuity. *Theory and Decision*, 97(1), 1–22. <https://doi.org/10.1007/s11238-023-09964-6>
- Pazmiño, J., & Aquino, I. (2024). Automatización y el Futuro del Trabajo en Contabilidad. *Nuevas Tecnologías Aplicadas a Las Ciencias*, 22–34. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9900554>
- Pila Vallejo, I. M. (2022). Aplicabilidad del sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001:2015 en Asoseram, empresa de servicios de alimentación de Ecuador. *Retos de La Ciencia*, 6(13), 56–65. <https://doi.org/10.53877/rc.6.13.20220701.05>
- Pineda Guerrero, M. S., Agudelo Aguirre, A. A., Rojas Medina, R. A., & Duque Hurtado, P. L. (2021). Valor en Riesgo y simulación: una revisión sistemática. *ECONÓMICAS CUC*, 43(1), 57–82. <https://doi.org/10.17981/econcuc.43.1.2022.econ.3>

- Prieto, C. (2020). Valoración y gestión de activos financieros. <https://gredos.usal.es/handle/10366/144073>
- Puntarelli, Y. (2023). Análisis del rendimiento de modelos de la teoría de portafolios en el mercado bursátil chileno para el periodo 2018-2022 y presentación de una nueva propuesta de modelo. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/198201>
- Quijano, G., Orozco, S., & Pinzón, D. (2023). Desempeño de activos financieros como alternativa de inversión en Colombia después de pandemia. https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_finanzas/5/
- Quiñónez, O., Castillo, S., Bruno, C., & Oyarvide, R. (2020). Gestión y comercialización: Pequeñas y medianas empresas de servicios en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(3), 194–206. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28063519015>
- Quintero, W., Peñaranda, M., & Rodríguez, M. (2020). Naturaleza de las organizaciones y sus costos de transacción: Análisis de la teoría de agencia, teoría de la organización y teoría de la firma. *Revista Espacios*, 41(31). <https://www.revistaespacios.com>
- Quiroz, J., Rizo, G., & Rizo, J. (2023). Auditoría Interna como función esencial en la planeación estratégica empresarial ecuatoriana post COVID-19. *Mikarimin*, 9(1). <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/mikarimin/article/view/2895>
- Quispe Medina, M. C., & Narvárez Zurita, X. E. (2024). Auditoría tributaria para la detección de riesgos y oportunidades en el sector comercial. *Pacha. Revista de Estudios Contemporáneos Del Sur Global*, 5(16), e240296. <https://doi.org/10.46652/pacha.v5i16.296>
- Ramírez, E. (2021). Modelos factoriales para el estudio de las anomalías del mercado respecto del CAPM. <http://hdl.handle.net/11531/47041>

- Ramos Farroñan, E. V., Huacchillo Pardo, L. A., & Portocarrero Medina, Y. D. P. (2020). El sistema de costos ABC como estrategia para la toma de decisiones empresarial. *Universidad y Sociedad*, 12(2), 178–183. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000200178&script=sci_arttext&tlng=en
- Rampello, S. M. (2019). Biases in decision making. *Perspectivas*, 9(1), 85–94. <https://doi.org/10.19137/perspectivas-2019-v9n1a06>
- Ren, S. (2022). Optimization of Enterprise Financial Management and Decision-Making Systems Based on Big Data. *Journal of Mathematics*, 2022(1). <https://doi.org/10.1155/2022/1708506>
- Ríos, F. (2022). Crítica al concepto de liderazgo en la teoría administrativa norteamericana. *RICEA Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 11(21), 31–52. <https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ricea.v11i21.182>
- Rodríguez Quezada, E., Hernández Jiménez, A., Cáceda Quispe, M., Barrantes Santos, F., Cartes Cabrera, C. I., & Cofré Mella, N. A. (2024). Factores que influyen en la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas del sector gastronómico. *Revista Galega de Economía*, 34(1), 9939. <https://doi.org/10.15304/rge.34.1.9939>
- Romero, I., & Romero, A. (2024). Proyectos de investigación en gestión administrativa. *Estudios y perspectivas. ETECAM*.
- Romero, P. (2020). Contrastes de hipótesis múltiples con aplicación a la valoración de activos financieros. Modelo de cartera Treynor-Black. <https://oa.upm.es/62846/>

- Sáenz, F., & Guevara, M. (2023). Implementación de la tecnología Blockchain para reducir riesgos de sobrecostos en los procesos logísticos internacionales de una empresa de servicios aeronáuticos. In *Implementation of Blockchain technology to reduce the risk of overcosts in the international logistics processes of an aeronautical services company*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). <http://hdl.handle.net/10757/670100>
- Salas Carrera, M., Vizcarra Tasso, S. S., & Armesto Céspedes, M. S. (2024). Sobreviviendo al desafío: el papel crucial de las estrategias disruptivas en la gastronomía pandémica. *Turismo y Patrimonio*, 22, 147–162. <https://doi.org/10.24265/turpatrim.2024.n22.08>
- Salazar, D., Díaz, P., Benalcázar, L., & Acuña, J. (2018). Gestión administrativa en establecimientos de alimentos y bebidas ubicados en el sector de La Ronda del centro histórico de la ciudad de Quito (Ecuador). *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo*, 14(1), 2–13.
- Sánchez-Párraga, Á. V., & Zambrano-Intriago, M. M. (2023). Implementación de la gestión contable en el crecimiento empresarial. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 7(12), 275–285. <https://doi.org/10.46296/yc.v7i12.0287>
- Santillán, M., Urbina, P., & Salcedo, S. (2022). El riesgo operativo como factor predictor de la gestión administrativa en las instituciones educativas adventistas del Perú, 2021. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 9(1), 1–27. <https://doi.org/https://doi.org/10.17162/riva.v9i1.1876>
- Serrato Guana, A. D. (2024). Aproximaciones teóricas a la planeación estratégica y la contabilidad gerencial como elementos clave en la gestión de las pymes en Colombia. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, 46, 161–186. <https://doi.org/10.14482/pege.46.3580>

- Tacuri-Quesada, G. E., & López-González, C. P. (2021). Riesgo financiero en las pequeñas y medianas empresas en época de pandemia. Caso: ASOPROTEXAPRO. *CIENCIAMATRIA*, 7(2), 629–659. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i2.524>
- Taylor, J. W. (2020). Forecast combinations for value at risk and expected shortfall. *International Journal of Forecasting*, 36(2), 428–441. <https://doi.org/10.1016/j.ijforecast.2019.05.014>
- Terán-Bustamante, A., Ramírez-Castillo, C., & Martínez-Velasco, A. (2020). Confiabilidad y validez de un instrumento de selección de capital humano. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, 15(3), 435–454. <https://doi.org/https://doi.org/10.21919/remef.v15i3.516>
- Terán-Yépez, E., & Guerrero-Mora, A. (2020). Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Revista Espacios*, 41(07). <https://www.revistaespacios.com/a20v41n07/20410707.html>
- Toctaquiza, C., & Peñaloza, V. (2021). Control interno jurídico administrativo para la toma de decisiones en el sector público. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 9(SPE1). <https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i.2992>
- Tonon, L. B., Orellana, I. F., Pinos, L. G., & Reyes, M. A. (2022). Riesgo de fracaso empresarial en el sector C23 de manufactura del Ecuador. *Podium*, 41, 71–90. <https://doi.org/https://doi.org/10.31095/podium.2022.41.5>
- Toro Díaz, J., Carmona Grajales, J., & Tabares Torres, M. (2018). Riesgo financiero en las empresas españolas. *Revista Empresarial*, 12(46), 52–61. <https://doi.org/10.23878/empr.v12i46.126>

- Toro, J., & Palomo, R. (2014). Análisis del riesgo financiero en las PYMES - estudio de caso aplicado a la ciudad de Manizales. *Revista Lasallista de Investigación*, 11, 78–88. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-44492014000200010&lng=en&tlng=es.
- Uribe, T., & López, A. (2021). Construcción de modelos para la optimización de portafolios de inversión en renta variable, con base en Markowitz, Blacklitterman y optimización heurística. <https://repository.eia.edu.co/handle/11190/3415>
- Uriza Riobueno, H. J. (2019). Gestión del riesgo de liquidez y su impacto en la gestión integral de la empresa. Universidad Católica de Colombia.
- Urquiza, Á., & Albán, V. (2024). La Transformación Digital en la Profesión Contable y los Desafíos y Oportunidades que Presenta: Una Revisión Sistemática. *Dominio de Las Ciencias*, 10(4). <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/4111>
- Valdez-Requene, M., Nazareno-Véliz, I., & Tóala-Preciado, D. (2017). Una visión general acerca de la contabilidad de gestión. *Dominio de Las Ciencias*, 3, 311–323. <https://doi.org/10.23857/dc.v3i1.398>
- Valencia-Jara, B. D., & Narváez-Zurita, C. I. (2021). La gestión de riesgos financieros y su incidencia en la toma de decisiones. *CIENCIAMATRIA*, 7(2), 691–722. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i2.526>
- Valle Núñez, A. P. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 160–166. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000300160&script=sci_arttext&tlng=en

- Vásquez, E., & Espinoza, P. (2024). La eficiencia de los portafolios de los Fondos Mutuos mixtos peruanos en el periodo 2019-2021. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/27602>
- Velásquez, K., & Murillo, J. (2023). Cómo minimizar el riesgo tributario a través de una buena planeación en las Pymes. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/39280>
- Vergara, R. (2018). Modelo de control interno para pequeños y medianos restaurantes. *Libre Empresa*, 15(2), 75–97. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7020123>
- Zapata, C. (2023). Teoría moderna de portafolio: desarrollos fundamentales, extensiones y enfoques robustos. *ODEON-Observatorio de Economía y Operaciones Numéricas*, 24. <https://doi.org/10.18601/17941113.n24.06>
- Zavala-Choez, F. N., & Vélez-Moreira, E. M. (2020). La gestión de la calidad y el servicio al cliente como factor de competitividad en las empresas de servicios - Ecuador. *Dominio de Las Ciencias*, 6(3), 264–281. <https://doi.org/10.23857/dc.v6i3.1284>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta: Conocimiento y Herramientas para el Control de Costos de Producción

Sección 1: Información general

1. Nombre del establecimiento
2. Ubicación del establecimiento
3. Nombre del encuestado
4. Edad del encuestado
5. Género del encuestado
 - Femenino
 - Masculino
6. Tamaño de la empresa
 - Microempresa
 - Pequeña empresa
 - Mediana empresa
 - Gran empresa
7. La empresa actualmente cuenta con procesos efectivos para identificar los riesgos financieros
 - Sí
 - No
8. La identificación de riesgos financieros se realiza de forma continua y proactiva
 - Sí
 - No

9. La empresa cuenta con herramientas tecnológicas adecuadas para gestionar los riesgos financieros

- Sí
- No

10. Si respondió "Sí" en la pregunta anterior ¿Cuál es la herramienta tecnológica que utiliza? y ¿Por qué?

11. Considera que la tecnología actual de la empresa es suficiente para enfrentar los desafíos en la gestión de riesgos financieros.

- Sí
- No

Sección 2: Conocimiento de los costos de producción

12. ¿Tiene claridad sobre los costos de producción de su empresa?

- Sí
- No

13. ¿Conoce la diferencia entre costos fijos y costos variables en su empresa?

- Sí
- No

14. ¿Realiza un seguimiento regular de los costos de producción?

- Sí
- No

15. ¿Conoce cómo impactan los costos de producción en los precios de sus productos o servicios?

- Sí
- No

Sección 3: Uso de herramientas para gestionar costos

16. ¿Su empresa utiliza alguna herramienta para el control de los costos de producción?

- Sí
- No

17. Si respondió "Sí" en la pregunta anterior, ¿qué tipo de herramienta utiliza?

- Software de gestión empresarial (ERP)
- Hojas de cálculo (Excel u otros)
- Sistemas contables específicos
- Otro: _____

18. ¿Cree que las herramientas utilizadas son suficientes para un control adecuado de los costos?

- Sí
- No
- No estoy seguro

19. ¿Qué barreras enfrenta para implementar herramientas más avanzadas en el control de costos?

- Falta de presupuesto
- Falta de capacitación
- Resistencia al cambio
- Desconocimiento sobre herramientas disponibles
- Otro: _____

Sección 4: Costos en Producción por Procesos

20. ¿Conoce los costos asociados a cada etapa del proceso productivo?

- Sí, los costos están desglosados por cada etapa.
- Sí, pero de manera general.
- No, no se realiza un desglose por etapas.

21. ¿Qué método utiliza para calcular los costos en los procesos productivos?

- Costeo por absorción.
- Costeo directo.
- Otro: _____
- No se aplica un método específico.

22. ¿Sabe cómo afectan las ineficiencias en un proceso específico al costo total de producción?

- Sí, se realiza un análisis de impacto.
- Sí, pero no se cuantifica de forma precisa.
- No, no se analiza.

23. ¿Qué indicadores utiliza para medir el desempeño financiero y productivo de cada proceso?

- Costo unitario
- Costo estándar
- Variaciones de costos
- Otro: _____

24. ¿Considera que mejorar la gestión de costos en los procesos productivos aumentaría la rentabilidad de la empresa?

- Sí, significativamente.
- Sí, pero hay otros factores más importantes.
- No estoy seguro.

Sección 5: Conocimiento de los costos y la rentabilidad de la empresa

25. ¿Sabe qué porcentaje de los costos totales corresponde a costos fijos y a costos variables?

- Sí.
- No.

26. ¿Cómo evalúa la relación entre los costos de producción y la rentabilidad de su empresa?

- Los costos están bien gestionados y la rentabilidad es adecuada.
- Los costos son altos y afectan negativamente la rentabilidad.
- No se analiza esta relación regularmente.

27. ¿Realiza su empresa un análisis periódico de costos para identificar áreas de mejora que impacten la rentabilidad?

- Sí, regularmente.
- Sí, pero de manera esporádica.
- No.

28. ¿Qué indicadores utiliza para medir cómo los costos afectan la rentabilidad?

- Se utilizan indicadores específicos como margen de utilidad o punto de equilibrio.
- Se utiliza otro tipo de indicadores.
- No se utilizan indicadores, pero se analiza de forma cualitativa.
- No se realiza ningún análisis relacionado.

Sección 6: Opinión y mejora

29. En su opinión, ¿qué tan importante es conocer y gestionar los costos de producción por procesos para el éxito de la empresa?

- Muy importante
- Importante
- Poco importante
- No importante

30. ¿Tiene alguna sugerencia o comentario adicional sobre la gestión de costos en su empresa?