

Plan Financiero de la pescadería Buenos Aires



Plan financiero para la Pescadería Buenos Aires del municipio de Girardot para el periodo 2021-2023

Jhonatan Stephen Mahecha Torres

Carlos Alberto Zúñiga Patiño

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Cundinamarca

Sede / Centro Tutorial Girardot (Cundinamarca)

Programa Especialización en Gerencia Financiera

Noviembre de 2020

Plan Financiero de la pescadería Buenos Aires

Plan financiero para la Pescadería Buenos Aires del municipio de Girardot para el periodo 2021-
2023

Jhonatan Stephen Mahecha Torres

Carlos Alberto Zúñiga Patiño

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia
Financiera

Asesor(a)

José Román González R.

Magister en Ciencias Financieras

Jaidi Yanid Jara Ochoa

Magister en Finanzas

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Cundinamarca

Plan Financiero de la pescadería Buenos Aires

Sede / Centro Tutorial Girardot (Cundinamarca)

Programa Especialización en Gerencia Financiera

Noviembre de 2020

Dedicatoria

Dedicó este trabajo de grado de especialización a mis hijos Samuel y Miguel que son mi motivación para seguir creciendo académicamente. También a mi esposa y mi hermana por todo el apoyo. Y por último a mi madre que desde el cielo me cuida y protege.

Agradecimientos

Agradezco primeramente a dios por iluminarme y bendecirme para la realización de este trabajo de grado, igualmente la protección que me ha dado durante esta pandemia, a mi esposa por el apoyo incondicional, a mi hermana por sus consejos y recomendaciones.

Agradezco a todos los docentes que me brindaron conocimientos durante esta especialización.

Gracias infinitas.

Dedicatoria

Dedicado a mi primo Diego Páez quien se ha convertido en ejemplo de perseverancia para toda la familia, su recuperación se ha convertido en una motivación diaria.

Contenido

Lista de tablas	11
Lista de figuras.....	12
Lista de anexos.....	¡Error! Marcador no definido.
Resumen.....	15
Abstract	16
Introducción	17
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
1.1 Descripción del problema.....	19
1.1 Formulación del problema	22
2 OBJETIVOS	23
2.1 General	23
2.2 Específicos	23
3 JUSTIFICACION	24
4 MARCO REFERENCIA.....	26
4.1 MARCO TEORICO.....	26
4.1.1 Planeación estratégica.....	26
4.1.2 Teoría de cargo organizacional.....	27
4.1.3 Matriz Poam.....	28
4.2 Marco Histórico.....	29
4.4. Marco Geográfico	34
4.4.1. Localización.....	37
4.2.1 RESUMEN FACTORES PARA EVALUACION DE LOCALIZACION	¡Error! Marcador no definido.

Plan financiero de la Pescadería Buenos Aires

4.4.2. Capacidad Instalada.....	38
4.4.3 Aspecto histórico y administrativo de la pescadería	38
4.4.4. Visión.....	40
4.4.5. Misión	40
4.4.6. Valores Corporativos:	40
4.4.7. Organigrama	41
4.4.8. Descripción de las funciones	42
4.4.9. Registros de Cámara de Comercio.....	44
4.4.10. Sociedad.....	44
4.4.11. Nombre - Marca.....	45
4.4.12. Norma de funcionamiento.....	45
4.4.13. Norma Nts Usna 002 2015.....	48
4.4.14. BPM	48
4.4.15. Protocolos Obligatorios	48
5. DISEÑO METODOLOGICO	49
4.4 población y muestra	50
6.1. Analizar de la situación financiero que genera el Covid-19 en el restaurante típico Pescadería Buenos Aires del municipio de Girardot.	53
6.1.2. Proveedores fijos 2019	55
6.2. Políticas de alivios financieros que ha implementado el Gobierno Nacional en el sector gastronómico.....	61
6.2.1. Impoconsumo.....	62
6.2.2. línea crédito para nominas	63
6.2.3. Periodo de gracia a créditos.....	64
6.3. Alternativas financieras para fortalecer la propuesta de valor actual del restaurante típico Pescadería Buenos Aires.....	60
6.3.1. Estrategias para el restaurante Buenos Aires.	69
7. Conclusiones.....	70
8. Recomendaciones.....	71
9. referente bibliográfico	72

Plan financiero de la Pescadería Buenos Aires

Lista de tablas

Tabla N°1. *Resumen de la fincha de localización de la pescadería Buenos Aires*.....32

Lista de figuras

Figura N°1. <i>Matriz Poam</i>	24
Figura.N°2. <i>Ubicación del municipio</i>	30
Figura N°3. <i>Ubicación en el territorio colombiano</i>	31
Figura N°4. <i>Ubicación Pescadería Buenos Aires</i>	31
Figura.N°5. <i>Organigrama de la pescadería Buenos Aires</i>	36

Lista de graficas

Grafica N°1. <i>Ventas mensuales</i>	49
Grafica N°2. <i>Proveedores fijos</i>	50
Graficas N°3. <i>proveedores fijos afectados por la crisis sanitaria</i>	51
Grafica N°4. <i>Análisis comparativo por impacto de la pandemia en la parte administrativa</i> ...	52
Grafica N°5. <i>Costos fijos (Agua) 2019 vs 2020</i>	53
Grafica N°6. <i>Costos fijos (Energía)</i>	54
Grafica N°7 <i>Costos fijo (Gas)</i>	55
Grafica N°8. <i>Ventas anuales</i>	60
Grafica N°9. <i>Ingreso vs los costos totales</i>	61
Grafica N°10. <i>Punto de Equilibrio</i>	62
Grafica N°11. <i>Unidades de ventas mensuales</i>	63
Grafica N°12. <i>Liquidez</i>	64
Grafica N°12. <i>Endeudamiento</i>	65
Grafica N°13. <i>Rentabilidad Operativa</i>	66
Grafica N°14. <i>Rentabilidad Neta</i>	67
Gráfica N°15. <i>Rentabilidad del patrimonio</i>	68

Grafica N°16. *Rentabilidad de activos*..... 69

Resumen

El presente trabajo tiene como propósito presentar un “Plan financiero de la pescadería Buenos Aires del municipio de Girardot, que ha sufrido diversas pérdidas económicas”. siendo, este un trabajo de grado que se basa en las consecuencias que ha generado del Covid – 19 a esta pescadería durante los primeros diez (10) meses del año. De tal manera, se realiza un análisis de los estados financieros de los últimos cuatro (4) años, para poder determinar los aspectos de mayor afectación, resaltando que; desde su inauguración, treinta años atrás, su clientela ha sido principalmente turistas. Siendo este uno de los sectores económicos que más se ha visto afectado durante la pandemia y que su reactivación ha tomado bastante tiempo. Además, para su reapertura se debieron abarcar todas las condiciones de bioseguridad impuestas y/o exigidas por el ministerio de salud, las cuales influyen directamente en las proyecciones de ventas que puedan obtener. Toda la información empleada para el análisis y evaluación del presente estudio fue brindada directamente por los dueños del establecimiento; datos con los que se realizaron las pruebas financieras en busca de identificar y determinar realmente las posibilidades financieras que tenía la pescadería.

Palabras clave: Factibilidad, Pérdidas económicas, sostenibilidad, estados financieros

Abstract

The purpose of this work is to present a “Financial Plan for the Buenos Aires fishmonger in the Girardot municipality, which has suffered various economic losses”. Being, this a degree work that is based on the consequences that the Covid - 19 has generated to this fishmonger during the first ten (10) months of the year. In this way, an analysis of the financial statements of the last four (4) years is carried out, in order to determine the most affected aspects, highlighting that; Since its inauguration thirty years ago, its clientele has been mainly tourists. This being one of the economic sectors that has been most affected during the pandemic and that its reactivation has taken a long time. In addition, for its reopening, all the biosafety conditions imposed and / or required by the health ministry had to be covered, which directly influence the sales projections that they may obtain. All the information used for the analysis and evaluation of this study was provided directly by the owners of the establishment; data with which the financial tests were carried out in order to identify and really determine the financial possibilities that the fish shop had.

Keywords: Feasibility, Economic losses, sustainability, financial statements

Introducción

Los planes financieros se convierten en un método clave para cada una de las empresas sin importar el sector al que pertenezca. Este proceso determinara los objetivos a corto, mediano y largo plazo, para poder alcanzar lo que tienen establecido dentro su planeación. Por consiguiente, eso hace que tenga un análisis detallado y estructurado con respecto a contextos globales, buscando la vitalidad financiera de las empresas. Por su parte, los planes financieros, específicamente, en el sector gastronómico, se hacen vulnerables a panoramas impredecibles, porque sus modelos empresariales no cuentan con una planeación eficiente y estructurada que puedan soportar o someterse a cambios que presente el mercado. Cada día, se exige replantear que tipo de estrategias pueden llevar a consolidar, aplicando herramientas sólidas y sostenibles que puedan disminuir el riesgo al que se exponen en el sector gastronómico al cual pertenece la pescadería Buenos Aires que es objeto de investigación.

Es importante señalar, que el sector gastronómico en Colombia ha tenido gran protagonismo dentro de la economía en los últimos años, durante el 2019 tuvo un crecimiento del 2,5%, dato favorable para los intereses del gobierno, que busca implementar estrategias que sigan impulsando a seguir posicionado. Cabe mencionar, que el segmento gastronómico no fue exento a la problemática internacional acerca del coronavirus y trajo consigo una crisis sanitaria, esto hizo que los pronósticos de crecimiento y sus planes financieros se vieran afectados y lo que tenían proyectado subir al 3,5% para este año no se lograra. “Para el 2020 se mantenía un pronóstico de crecimiento debido a un desempeño favorable de la demanda interna, a su vez

impulsada por un mayor dinamismo en el consumo de los hogares y un mejor comportamiento en la inversión”. (Dávila, L. 2020)

No obstante, debido a los efectos del covid-19, este tipo de empresas se vieron obligadas al cierre de actividades, sus modelos de negocio sufrieron cambios, sus expectativas de ventas se vieron drásticamente afectadas y la liquidez de empresas como la pescadería Buenos Aires se viera desequilibrada por estas decisiones gubernamentales. Por consiguiente, la situación actual presentada por la pandemia hizo que existiría un cierre de restaurantes y muchos establecimientos en general, esto creó la necesidad de dar cumplimiento a unos protocolos de bioseguridad establecidos por el gobierno y que son de obligatoria implementación para realizar la reapertura en especial de los restaurantes.

Por su parte, la pescadería Buenos Aires hace parte de las pymes del sector gastronómico del municipio de Girardot, este establecimiento cuenta con más de 25 años de servicio los cuales desde sus inicios hasta la actualidad han estado bajo el direccionamiento de su dueño y fundador, su especialidad es la preparación del pescado al horno, factor diferencial que los ha identificado durante toda su existencia siendo pionero en este tipo de preparaciones. Pero esta situación coyuntural de la crisis sanitaria ha hecho que tenga problemas en continuar con los servicios y ello se ve reflejado en su parte financiera drásticamente. Esto hace que la investigación tenga como fundamento establecer planes financieros sólidos con los que puedan decidir y actuar frente a factores externos como la crisis económica derivada por la pandemia, u otras alteraciones que se lleguen a presentar en el mercado y así pueda soportar las consecuencias sin mayor impacto.

1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

Los sectores de la economía se han visto afectados sustancialmente, esto se refleja en los cambios que ha tenido la dinámica de la sociedad en donde diferentes sectores de la economía han venido analizando cómo adaptarse a las nuevas formas de vivir y de trabajar debido a la crisis sanitaria que se ha presentado en este último año. En este orden de ideas, la situación actual de la Pandemia, provocada por el virus COVID-19; ha conducido a que la mayoría de los países implementen medidas de cuarentena para evitar y/o mitigar la multiplicación del virus, lo que ha generado un gran problema financiero a nivel mundial.

Ante esto, el Gobierno Nacional ha tenido que tomar diferentes medidas para contrarrestar la llegada y propagación del COVID-19; a través del Decreto 457 del 22 marzo, en el cual se estableció la cuarentena, lo que generó diferentes preguntas y cuestionamientos entorno al futuro de la economía colombiana y a la manera en la que esto puede afectar monetariamente a las familias. Según datos estadísticos de DANE “en el boletín técnico de diciembre de 2019 a febrero del 2020, el 47.9% de la población no cuenta con ingresos fijos; puesto que son independientes e incluso microempresarios” (Dane, 2020, p.3). Es por ello, que se hace importante analizar la manera como este virus está afectando y cómo afectará a las pymes en su economía.

Por su parte, la pescadería Buenos Aires, no es ajena a esta situación que está viviendo el país, ellos expresan que deben generar ingresos que permitan sostener la empresa, por lo menos los gastos operacionales, tales como; servicios, arriendos, proveedores y recurso humano. Siendo

este último, el de mayor carga financiera dentro de las empresas. Además, el riesgo y las condiciones a la que está expuesta la pescadería Buenos Aires, cada vez se hace más agonizante debido a que el déficit ira creciendo. Por ende, en los estados financieros mostrarán de manera detallada la situación económica y se verán reflejadas las consecuencias del duro momento que está atravesando el sector de la gastronomía, especialmente el restaurante la pescadería Buenos Aires sobre la cual se realizó este estudio. A esto, se le debe añadir, las difíciles condiciones que se presentaran una vez finalicen el aislamiento: de hecho, posiblemente pueden quedar secuelas importantes, como qué; las deudas pueden llegar a puntos bastante elevados y para poder subsanarlos podría llevar bastante tiempo si consideramos que llevamos más de un año de confinamientos constantes a lo que hoy se le suma la crisis social generada por las inconformidades de nuevas políticas propuestas por el gobierno nacional.

Dicho lo anterior, Pues, al verse golpeada la economía en forma general, ésta termina influyendo en los hábitos alimentarios y capacidad del poder adquisitivo de los antiguos clientes, donde muchos de ellos puedan estar atravesando similares condiciones en relación con sus actividades económicas; de ahí proviene el gran riesgo para recuperar la dinámica económica del sector gastronómico.

Por lo tanto, se debe considerar que independiente del levantamiento del confinamiento, el reto financiero queda y continuará latente para los trabajadores del establecimiento como para los clientes. Esta sería una de las principales barreras con la que se encuentra actualmente el restaurante Buenos Aires cuando dio apertura al final del mes de marzo del presente año.

Por su parte, es necesario considerar que, según las consideraciones que se han evaluado, la pescadería se mantuvo restringida 6 meses después de finalizado el aislamiento obligatorio.

Además, estos tiempos pueden volver a ser mayores, generando una incertidumbre en donde a pesar del control y orden presupuestal, financieramente esto puede ser insostenible, debido a la falta de atención al público; que es el equivalente al no percibir ningún ingreso mientras se encuentra una alternativa diferente para el funcionamiento del restaurante que le permita enfrentar nuevos eventos externos no condicionados.

Por lo anterior, la reactivación de este sector no es clara, al contrario se espera no inicie una reactivación inmediata que mantenga la misma dinámica en tiempos atrás, puesto que, el gobierno ha informado que las actividades sociales deberán aplicar medidas restringidas y con protocolos de bioseguridad para que estos establecimientos tengan la posibilidad de entrar en funcionamiento, situación preocupante para los dueños del restaurante, porque debe reorganizar como lograr los recursos para implementar estas medidas y de esta manera lograr la reapertura del mismo.

Por lo tanto, estos aspectos golpean en gran medida al restaurante Buenos Aires, quien tiene participación en los sectores tanto gastronómico como turístico, los cuales no han definido fecha para su reapertura lo que ha convertido esta situación en un proceso lento e intermitente. Cabe señalar, que el restaurante durante más de dos décadas de funcionamiento ha ido creando una imagen importante, bastante atractiva para quienes visitan el municipio de Girardot, también conocida como la ciudad de las acacias. Pero, que en la actualidad presenta constantes restricciones, incluyendo el ingreso con fines recreativos o turísticos. Además, al ver que el flujo de población que transitan por el municipio es escaso, no hay posibilidad de tener clientes foráneos, esto lleva a crecer más su situación económica, pues prácticamente en estas condiciones no existe posibilidad de atención a ningún tipo de público, pues este nicho de mercado al cual se ha dedicado la pescadería Buenos Aires estas en condiciones de inexistente.

Por lo anterior, este panorama despierta muchos interrogantes para la pescadería Buenos Aires sobre como decidir, qué camino y posición tomar, teniendo que actuar en un escenario crítico donde la presión y dificultades presentadas, condicionan las posibilidades a evaluar, esto dificulta decidir sobre qué acciones financieras se pueden tomar por parte de los administradores del establecimiento logrando evitar un cierre definitivo.

Por lo tanto, partiendo de la situación planteada surge la siguiente pregunta de investigación:

1.1 Formulación del problema

¿Cuál sería el plan financiero de la pescadería Buenos Aires para que sus expectativas económicas sean favorables y le permita continuar en el mercado gastronómico y turístico de la ciudad de Girardot?

2 OBJETIVOS

2.1 General

Formular un plan financiero para la pescadería Buenos Aires en el periodo 2021 al 2023 con el fin de que sus expectativas económicas sean favorables y puedan permanecer en el mercado gastronómico y turístico de la ciudad de Girardot.

2.2 Específicos

Analizar la situación financiera que generó el Covid-19 en el restaurante típico Pescadería Buenos Aires del municipio de Girardot.

Examinar las políticas de alivios financieros que ha implementado el Gobierno Nacional en el sector gastronómico en el que hace parte el restaurante típico Pescadería Buenos Aires del municipio de Girardot.

Definir alternativas financieras para fortalecer la propuesta de valor actual del restaurante típico Pescadería Buenos Aires del municipio de Girardot.

3 JUSTIFICACION

La presente investigación se realiza ante las diversas necesidades que se presenta con la llegada del covid-19 al país; las consecuencias que ha generado y las medidas implementadas por el gobierno nacional que, como consecuencia han ocasionado el cierre de una parte importante de la economía nacional, tal como ha ocurrido con el sector gastronómico. Al cual pertenece el restaurante típico Buenos Aires, donde esta serie de situaciones derivadas por la propagación del virus ha llevado al establecimiento a un punto sin margen de maniobra hasta el momento. Además, actualmente no tienen una opción viable y segura que les permita orientar sus actividades, lo que los ha obligado a evaluar futuras acciones para lograr el equilibrio financiero del restaurante.

Esta situación conllevó a escenarios inesperados, debido a que hay una gran incertidumbre para este y todos los demás restaurantes, que en su mayoría están enfocados a la prestación de servicio presencial a turistas; situación que por ende, despierta muchas dudas y temores de hacia dónde deben enfocarse y cuáles estrategias seguir, puesto que existe un vacío dentro de la dirección financiera que se debe resolver, para que se puedan tomar decisiones correctas frente a las inversiones, gastos, obligaciones y principalmente el nicho de mercado.

Actualmente, es un problema para la mayoría de los sectores económicos; por ello, es importante conocer, identificar y analizar las principales consecuencias, buscando las posibles oportunidades que les pueda permitir recuperar el equilibrio financiero.; además de conocer las nuevas conductas de los clientes, identificando cuales son las tendencias de consumo actual a raíz del aislamiento por el Covid -19. Teniendo en cuenta estos aspectos que les permitirán tomar las acciones necesarias para lograr la estabilidad financiera del establecimiento.

El objetivo de esta investigación es ayudar a evaluar la situación financiera actual para proponer alternativas financieras que mejoren su propuesta de valor, pues la Pescadería Buenos Aires a pesar de contar con un buen Good Will, no se puede desconocer el impacto negativo que género en la parte financiera el tema de la pandemia, por ello se hace necesario rediseñar y mejores procesos al interior de la organización y realizar el análisis respectivo a la situación financiera por lo cual atraviesa y así buscar a corto plazo el punto de equilibrio necesario para realizar la reapertura del establecimiento para que esta pueda encaminar su actividad, para ello, se necesita tomar decisiones que puedan ayudar a fortalecer. Es importante generar una estructura financiera junto a un modelo de negocio donde pueda sobreponerse a esta y otras situaciones similares.

Por último, el poner en práctica todos los conocimientos adquiridos en los estamentos de la universidad, permitirá restablecer modelos de acciones inmediatas que permitan resolver de manera clara y sencilla los pormenores que cada día presenta el mercado. El saber, como el hacer son fundamentales en los panoramas financieros, administrativos y de mercadeo que exige el mundo de los negocios en la actualidad. Por consiguiente, Se debe establecer un nuevo espacio de reflexión, discusión teórica y metodológica, para la construcción de un nuevo marco de procesos de comprensión y transformación de los aspectos de mercado, sociales, y económicos, logrando un mayor impacto de competitividad en las puestas marcha de las unidades productivas.

4 MARCO REFERENCIA

4.1 MARCO TEORICO

4.1.1 Planeación estratégica

Según Chiavenato (1995), la planeación estratégica Se refiere a la manera como una empresa intenta aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos. Es generalmente una planeación global y a largo plazo.

Chiavenato (1995) enseñaba que la planeación estratégica sirve como proceso para ejecutar estrategias de las organizaciones con una finalidad de implementarla al mundo estratégico y principalmente en las organizaciones mundiales, por lo tanto, para implementar se requieren procesos estratégicos continuos, que permita obtener resultados.

La planeación estratégica se identifica por la amplia organización con que mantiene sus características, como son horizonte de tiempo y alcance, estas dos conjunciones permitirán que sea un proyecto a largo plazo. Dado que su principal enfoque está en los objetivos de la organización que se efectúan mediante evoluciones constantes que se registran en ciertas ocasiones con resultados positivos de los procesos, por lo tanto, la forma articulada e integrada en todos los planes de la organización, es importante tener espacios estratégicos en las diferentes áreas de acuerdo lo explicado por Chiavenato (1995). De igual modo, con el propósito de alcanzar los objetivos es necesario tener en cuenta la teoría prospectiva, puesto que esta plantea la necesidad de realizar un análisis profundo de lo que podría ser o se desea que sea el futuro (Rios cit. Mojica, 1991), donde no solo se estaría planteando un resultado sino varias posibilidades de futuro. Siendo así, es necesario analizar profundamente la situación presente,

identificar tendencias futuras y analizar el impacto del desarrollo científico y tecnológico en la sociedad (Rios cit. Medina y Ortegón, 2005, 88), lo cual permite explorar el futuro y no predecirlo, por lo cual se podrían proyectar variadas formas para cumplir los objetivos.

4.1.2 Teoría de cargo organizacional

Estas teorías pueden ser agrupadas de diferentes formas. Atendiendo a un framework diseñado bajo criterios de modo y unidad de cambio, se definen cuatro motores ideales de cambio (Van de Ven 1995): (1) teorías de ciclo de vida, (2) teorías evolutivas, (3) teorías dialécticas y (4) teorías teleológicas.

Dada la situación actual que presenta el mundo a causa de la pandemia por el Covid – 19, se generaran cambios organizacionales a nivel global. Por tal razón, en esta investigación se pretende lograr cumplir los objetivos de esta, y se debe analizar la teoría evolutiva para que sea aplicada en la Pescadería Buenos Aires.

La teoría evolutiva (Hannan y Freeman, 1977) señala una alteración externa como inicio del cambio. El entorno selecciona las organizaciones que sobreviven a la selección que supone esta variación. El origen del cambio puede estar en la actuación de uno de estos motores, o de varios simultáneamente.

En este marco el cambio es recurrente, acumulativo y explicado mediante la distribución probabilística dentro de procesos VSR (Variación- Selección- Retención).

4.1.3 Matriz Poam

Figura N°1.

Matriz Poam

PERFIL OPORTUNIDADES Y AMENAZAS – P.O.A.M				
VARIABLES	OPORTNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PTS	NIVEL	PTS
ECONÓMICAS				
Restriccion por covid-9	BAJO	1	ALTO	3
Facilidades en la adquisición de crédito	BAJO	1	MEDIO	2
Fluctuaciones de los precios de materias primas e insumos	MEDIO	2	MEDIO	2
Inflacion	MEDIO	2	MEDIO	2
PROMEDIO	MEDIO	2	MEDIO	2
SOCIALES, CULTURALES Y AMBIENTALES				
Cambios en gustos y preferencias:	ALTO	3	ALTO	3
Ubicación de empresas de venta a mayoristas y de manufactura:	ALTO	3	BAJO	1
La mayor parte de la población es de clase media-baja:	MEDIO	2	MEDIO	2
Habitos alimentarios	ALTO	3		2
Desempleo	BAJO	1	ALTO	3
PROMEDIO	MEDIO	2	MEDIO	2
COMPETITIVOS				
Producto principal	ALTO	3	BAJO	1
Precios frente al mercado	MEDIO	2	ALTO	3
Tiempo de entrega	ALTO	3	MEDIO	2
Variedad en portafolio	MEDIO	2	ALTO	3
PROMEDIO	ALTO	3	MEDIO	2
POLÍTICAS				
Decretos de restriccion covid -19	BAJO	1	ALTO	3
Protocolos de bioseguridad	BAJO	1	ALTO	3
Resgistro camara y comercio	ALTO	3	BAJO	1
Regulación para la apertura de restaurantes	BAJO	1	ALTO	3
PROMEDIO	MEDIO	2	ALTO	3
TECNOLOGICO				
Pagina Web	BAJO	1	ALTO	3
Marketing	BAJO	1	ALTO	3
Medios de Pago	BAJO	1	ALTO	3
Equipos	MEDIO	2	ALTO	3
PROMEDIO	BAJO	1	ALTO	3

VARIABLES	NIVEL	PTS	NIVEL	PTS
ECONÓMICAS	ALTO	3	ALTO	3
SOCIALES, CULTURALES Y AMBIENTALES	ALTO	3	BAJO	1
COMPETITIVOS	MEDIO	2	MEDIO	2
POLÍTICAS	ALTO	3		2
TECNOLOGICO	BAJO	1	ALTO	3

Fuente: Elaboración propia.

Al aplicar la Matriz Poam se observa que la variable economía es la de mayor representación por la puntuación obtenida, como oportunidad se encuentra en el nivel de Alto dado sus condiciono esta permite ver que puede existir un crecimiento. Al mismo tiempo los resultados muestran esa misma variable representa un nivel alto de como amenaza confirmando que el aspecto económico para la pescadería Buenos Aires es la de mayor sensibilidad.

4.2 Marco Histórico

La Organización Mundial de Salud informó la ocurrencia de casos de Infección Respiratoria Aguda Grave (IRAG) causada por un nuevo coronavirus (COVID - 19) en Wuhan (China), desde la última semana de diciembre de 2019. Los primeros casos se presentaron en personas que estuvieron en un mercado de pescado y animales silvestres de Wuhan. Además, se han confirmado casos en personas que estuvieron en esta y otras zonas de China y así mismo en más de 140 países. El 6 de marzo se confirmó el primer caso de Coronavirus (COVID - 19) en Colombia.

Debido a los acontecimientos ocurridos durante el mes de marzo, producidos por el coronavirus (COVID-19) ocasionaron que la Organización Mundial de la Salud

(OMS) declarara oficialmente a esta enfermedad como una pandemia, lo que significa que la población mundial estaba y aún está potencialmente expuesta al virus.

En relación a la economía, los efectos del COVID-19 se han sentido en la caída de los mercados; que el pasado 9 de marzo obligó al cierre de las operaciones en Wall Street, en los precios del petróleo y en las proyecciones de crecimiento a nivel global.

De acuerdo, con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el crecimiento de la economía mundial se reducirá en 0,5%, mientras que en China el declive se acerca al 1%. En Colombia, el precio del dólar por encima de 3.800 pesos y la caída de la bolsa de valores, que el pasado 9 de marzo superó el 10%, son indicios claros de un virus que está trascendiendo a lo económico. Según Javier Galán, docente del programa de Economía de la Universidad Sergio Arboleda, analiza las repercusiones del coronavirus en Colombia y expresa lo siguientes:

- En la economía, los efectos del COVID-19 se han sentido en la caída de los mercados, que el pasado 9 de marzo obligó al cierre de las operaciones en Wall Street, en los precios del petróleo y en las proyecciones de crecimiento a nivel global.
- De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el crecimiento de la economía mundial se reducirá en 0,5%, mientras que en China el declive se acerca al 1%.
- En Colombia, el precio del dólar por encima de 3.800 pesos y la caída de la bolsa de valores, que el pasado 9 de marzo superó el 10%, son indicios claros de un virus que está trascendiendo a lo económico.

Por su parte, el acuerdo con el artículo 10 del Reglamento Sanitario Internacional se considera emergencia de salud pública de importancia internacional un evento extraordinario que constituye un riesgo para la salud pública de otros debido a su propagación internacional, tal como es el caso de coronavirus, lo que exige una respuesta internacional coordinada. Tal como ha sucedido con este virus, que ante la identificación del nuevo Coronavirus (COVID-19) desde el pasado 7 de enero, se declaró este brote como Emergencia de Salud Pública de Importancia Internacional (ESPII) por parte de la Organización Mundial de la Salud, a razón de lo anterior, este Ministerio ha venido implementando medidas para enfrentar su llegada en las fases de prevención y contención en aras de mantener los casos y contactos controlados. Debido a que el COVID19 tiene un comportamiento similar a los coronavirus del Síndrome Respiratorio de Oriente Medio (MERS) y del Síndrome Respiratorio Agudo Grave (SARS), en los cuales se ha identificado que los mecanismos de transmisión son: 1) gotas respiratorias al toser y estornudar, 2) contacto indirecto por superficies inanimadas, y 3) aerosoles por microgotas, y se ha establecido que tiene una mayor velocidad de contagio. Igualmente, de acuerdo con la OMS, existe suficiente evidencia para indicar que el coronavirus (2019-nCoV), se transmite de persona a persona pudiendo traspasar fronteras geográficas a través de pasajeros infectados; la sintomatología suele ser inespecífica, con fiebre, escalofríos y dolor muscular; pero puede desencadenar en una neumonía grave e incluso la muerte. Además, a la fecha, no existe un medicamento, tratamiento o vacuna para hacer frente al virus y, en consecuencia, por su sintomatología y forma de obrar en la persona, genera complicaciones graves y, de acuerdo con las recomendaciones de 105 expertos, la forma más efectiva de evitar el contagio es tener una higiene permanente de manos y mantener 105 sitios de afluencia de público debidamente esterilizados.

Por lo anterior, el 9 de marzo de 2020, el Director General de la OMS recomendó, en relación con COVID-19, que los países adapten sus respuestas a esta situación, de acuerdo al escenario en que se encuentre cada país, invocó la adopción prematura de medidas con un Objetivo común a todos los países: detener la transmisión y prevenir la propagación del virus para lo cual los países sin casos; con casos esporádicos y aquellos con casos agrupados deben centrarse en encontrar, probar, tratar y aislar casos individuales y hacer seguimiento a sus contactos. Que, a la fecha, en el país se han detectado nueve casos provenientes del exterior ubicados en Bogotá, Medellín, Buga, Cartagena.

Siendo así, este Ministerio, a través de la Resolución 380 de 2020 adoptó las medidas preventivas de aislamiento y cuarentena respecto de las personas que arribaran a Colombia procedentes de la República Popular China, de Italia, de Francia y de España y dispuso las acciones para su cumplimiento. Por ello, la OMS declaró el 11 de marzo de los corrientes que el brote de COVID-19 es una pandemia, esencialmente por la velocidad en su propagación, y a través de comunicado de prensa anunció que, a la fecha, en más de 114 países, distribuidos en todos los continentes, existen casos de propagación y contagio y más de 4.291 fallecimientos, por lo que instó a los Estados a tomar acciones urgentes y decididas para la identificación, confirmación, aislamiento, monitoreo de los posibles casos y el tratamiento de los casos confirmados, así como la divulgación de las medidas preventivas, todo lo cual debe redundar en la mitigación del contagio.

Con base en dicha declaratoria, es preciso adoptar medidas extraordinarias, estrictas y urgentes relacionadas con la contención del virus y su mitigación, complementarias a las dictadas mediante la Resolución 380 de 2020, así como disponer de los recursos financieros, humanos y logísticos para enfrentar la pandemia. Para tal fin, deben preverse medidas que limiten las

posibilidades de contagio, en todos los espacios sociales, así como desarrollar estrategias eficaces de comunicación a la población en torno a las medidas de protección que se deben adoptar y a la información con respecto al avance del virus con el objeto de garantizar la debida protección de la salud de los habitantes del territorio nacional, se hace necesario declarar la emergencia sanitaria en todo el territorio nacional, por causa del coronavirus COVID-19 y establecer disposiciones para su implementación.

Finalmente, la situación actual tiene una gran particularidad desde todos los puntos de vista en lo que se puede considerar este proyecto de investigación, pues la principal causa del problema que se busca desarrollar no tiene antecedentes algunos con bases completamente soportadas, lo que nos lleva a considerar que estamos un escenario con bastante especulación en la que se sustenta en gran medida las diferentes consecuencias y como cada sector día a día hace lo posible para salir adelante.

4.3. Marco Historio Del Establecimiento Buenos Aires

Durante el periodo presidencial de Belisario Betancourt entro en vigencia la LEY 9 DE 1979 “Por la cual se dictan Medidas Sanitarias.” Con la cual se pretendía regular la forma en que se manipulaban los cultivos, criaderos y mataderos, esta ley dio inicio a la regulación directamente de los pequeños productores de la región que en ese entonces correspondían a los municipios de Agua de Dios, Tocaima, Viotá, Apulo, Girardot, y por el Tolima Saldaña, los cuales venían implementando el cultivo de cachama, mojarra, capaceta, bocachico en pequeños estanques y se obtenía un nivel muy bajo de producción y, en condiciones sanitarias escasas. A razón de lo anterior, el gobierno se vio en la necesidad de intervenir, reglamentando esta actividad pesquera a nivel nacional en donde se incluyó creación de los entes gubernamentales para dirigir y controlar estas actividades.

Se evidencia la necesidad de capacitarse en aspectos más complejos para así tener cultivos altamente tecnificados, convirtiéndose en una propuesta de empleo para el municipio y la región, al mismo tiempo se da cumplimiento a los requisitos exigidos por la nueva ley.

Por lo tanto, las fincas que existían con hectáreas de tierra para la siembra de cachama, una de ellas es la Finca Buenos Aires, propiedad del Señor Carlos Bocher quienes en su momento competía en la comercialización de este producto. Es aquí donde se tiene en cuenta la creación de un restaurante tipo “PESQUERA” como una alternativa económica, que fue puesta en marcha en el año de 1987 con el nombre de Pescadería Buenos Aires por iniciativa de su propietario, iniciando con un kiosko, lo que condujo al aumento de ventas y la aceptación del producto a dos años de su apertura. Generando más empleo e implementando un segundo kiosko lo cual aumento su capacidad de ventas, puesto que habían ampliado su infraestructura tenían mayor capacidad de adquirir y atender a sus nuevos clientes, además de como valor agregado se identifican por la preparación del pescado al horno.

Debido a la aceptación del producto en la región, se vio la necesidad de la apertura de un tercer kiosko que pudiera satisfacer las necesidades del mercado, puesto que los clientes siguieron aumentando, y así a través de los años se continuo con el incremento constante de las ventas.

4.4. Marco Geográfico

El Municipio de Girardot se encuentra ubicado al suroccidente del Departamento de Cundinamarca en la provincia del Alto Magdalena, entre la Cordillera Oriental y Central, cuya máxima anchura no sobrepasa los 40 kilómetros. Posee una extensión de 138km², con 2046

hectáreas que corresponden al área urbana, esta se encuentra dividida en cinco comunas, reagrupando 148 barrios. Teniendo como área de extensión 161 hectáreas distribuidas en tres sectores, el sector Norte con 102 hectáreas, el Centro-Occidente con 51 hectáreas y el Sur-Occidente con 8 hectáreas. El área rural cuenta con una extensión de 10.779 hectáreas, donde se identifican once veredas. (secretaría de planeación, 2020)

Figura.Nº2.

Ubicación del municipio

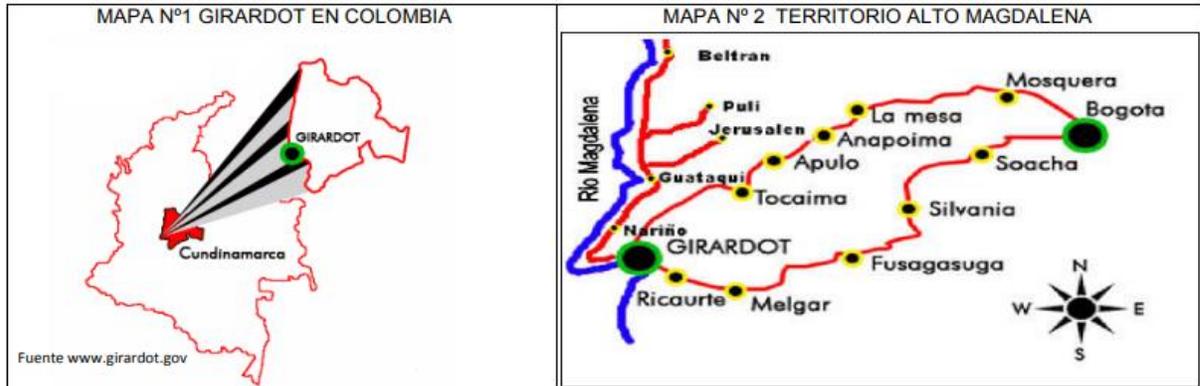
Altitud	Temperatura	Régimen pluviométrico	LIMITES
326 Metros sobre el nivel del mar.	30° C.	Bimodal 1.167 mm. Promedio anual.	Oriente: Municipio de Ricaurte Cundinamarca. Occidente: Municipio de Nariño Cundinamarca. Norte: Municipio de Tocaima Cundinamarca. Sur: Municipio de Flandes Tolima

Fuente: secretaria de planeación municipal.

En relación con el cuadro anterior, el municipio de Girardot cuenta con características ideales para quienes disfrutan los días cálidos, dado que las altas temperaturas son frecuentes. Adicional a ello es la cabeza de provincia del Alto Magdalena siendo el municipio más grande en cuanto a desarrollo en comparación con quienes limita. Estas condiciones hacen de la ciudad de las acacias un destino ideal para el turismo, tanto por la ubicación como por sus condiciones climáticas.

Figura N°3.

Ubicación en el territorio colombiano



Fuente: Alcaldía municipal de Girardot.

Figura N°4.

Ubicación Pescadería Buenos Aires



Fuente: Alcaldía Municipal de Girardot.

La Pescadería Buenos Aires se encuentra sobre la vía nacional en el Kilómetro 9 al costado derecho en el sentido Tocaima a la ciudad de Girardot, esto es un paso obligado de los viajeros que se desplazan de los municipios de Tocaima, Apulo, Anapoima y la Mesa a quienes visitan la ciudad de las acacias.

El lugar es tranquilo, no cuenta con factores contaminantes ni generadores de ruidos que interfieran en las experiencias de los clientes que visitan la pescadería además de que es un sitio sin alteraciones del orden público y que hasta el momento no registra hechos que atenten contra la seguridad.

4.4.1. Localización

Tabla N°1.

Resumen de la fincha de localización de la pescadería Buenos Aires.

4.4.1 RESUMEN FACTORES PARA EVALUACION DE LOCALIZACION												
Factores	Deficiencia				Medio		Aceptable		Superior		Peso	Puntajes
	Malo				Regular		Bueno		Bueno			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Mano de obra								X			10%	8
Mercados							X				10%	7
Energéticos y Combustible									X		10%	9
Comunicación y Transporte									X		10%	9
Agua								X			15%	8
Característica del lugar										X	10%	10
Control Ambiental							X				15%	7
Costo de vida						X					10%	6
Aspectos fiscal financieros								X			10%	8
Total											100%	72

Fuente: Elaboración propia.

En el análisis del cuadro anterior con diez criterios representativos de la localización se observa que la pescadería Buenos Aires tiene una representación del 15 % en los factores del agua y control ambiental los más representativos y diferenciadores, esto dos factores están asociados a la privilegiada ubicación por estar en un campo abierto fuera del casco urbano y cercano a fuentes hídricas de gran afluencia.

4.4.2. Capacidad Instalada

La pescadería Buenos Aires cuenta con instalaciones bastante amplias, en donde su capacidad máxima es de 290 personas; tiene un área específica para el parqueo de vehículos con un cupo de aproximadamente 80 vehículos. Pero dada las consecuencias del Covid – 19 el establecimiento está en la obligación de implementar los protocolos de bioseguridad y el aislamiento social, los cuales limitan esta capacidad reduciéndola a un 40%, dentro de los equipos con los que cuenta la pescadería se encuentra un Cuarto frío, 7 neveras, 3 hornos artesanales y 3 estufas. Adicional dispone en su inventario con 42 mesas y sus juegos de 4 sillas para cada mesa.

4.4.3 Aspecto histórico y administrativo de la pescadería

Dentro de este aspecto contamos que el señor, Pastor Montero, oriundo de Tocaima, comenzó a prestar el servicio de pasar viajeros en su canoa en ambos sentidos sobre el río Magdalena, razón por la cual el sitio se fue conociendo, como la canoa de Montero, paso de Montero, y poco tiempo después se denominaba el paso de Flandes. Cada vez aumentaba el número de viajeros, razón por la cual don Pastor se vio precisado a ofrecer a los viajeros el servicio de alimentación y posada, para lo cual construyó una enramada. Con el correr del tiempo, otras personas construyeron unas casitas y así comenzó a formarse un caserío al que algunos llamaban "La chivatera", porque en sus alrededores era común la cría de cabras o "chivas" como se les llama generalmente, se fueron reuniendo familias que fueron formando un poblado y que muchos de ellos se dedicaron al cultivo de tabaco, el maíz. El caserío llamado "la chivatera" fue creciendo y pronto hubo muchas casas de "vara en tierra" y techo pajizo.

Como al cabo de varios lustros, el caserío creció bastante, algunas personas se les ocurrió que podría ser un pueblo y el 10 de febrero de 1844 los Señores Ramón Bueno y José Triana regalaron para ejidos de una parroquia, un gran lote de terreno, se construyeron las primeras casas de una población que más tarde recibió el nombre de Girardot. La cámara provincial del Tequendama, reunida en la mesa de Juan Díaz, dictó la ordenanza Número 20 por medio de la cual, al poblado se le constituyó como Distrito Parroquial con el nombre de Girardot.

Antes de la llegada de los conquistadores existía, entre otros, un camino secundario de Tocaima hacia el Sur, cruzando el Magdalena, por donde hoy se encuentra la Ciudad de Girardot. Así se deduce del hecho de que, en 1545, los hombres al mando de Martín Yañez Tafur, subalternos del Mariscal Hernán Vanegas Carrillo, llegaron a un puerto del Magdalena, que llamaron "de las canoas", por donde los indígenas cruzaban el Río, o sea que ellos "ya tenían establecido ese paso", este el primer vínculo entre Girardot y el Río. Allí está el germen de la futura Ciudad.

Al "Puerto de las canoas", tiempo después, se le denomina paso de la "canao de Montero", pues en ese lugar se estableció, Don Pastor Montero, quien ofrecía a los viajeros, el transporte en canoa, y poco después se fue ampliando el servicio, a alimentación y hospedaje, y progresivamente, se fueron estableciendo familias que van dando origen a un caserío. Para los españoles este punto, es conocido como "El paso de Flandes". A raíz del poblamiento, surgen, Puerto Montero, Puerto Monguí, Buenos Aires, CONSIDERADOS LOS PRIMEROS ASENTAMIENTOS DE LA CIUDAD, y sus habitantes, traen consigo animales domésticos, donde comienzan a sobresalir "Las Chivas", dando origen al nombre de la "Chivatera". El 09 de octubre de 1852, la Cámara Provincial de Tequendama, reunida de La Mesa, crea el Distrito Parroquial de Girardot, acto administrativo, que se considera la Fundación

Formal de la Ciudad. Territorialmente Girardot, es uno de los municipios más pequeños del país (138 Kilómetros Cuadrados), pero dentro de su minúscula área sorprende la variedad de recursos naturales interesantes. El crecimiento relámpago de Girardot, en los tiempos de la Navegación del Rio Grande de La Magdalena, desdibuja y opaca otros valores, que tan solo ahora adquieren relieve, a la luz del desarrollo turístico.

Por otro lado, una vez constituido legalmente surge la plataforma estratégica que los lleva a organizar toda su estructura administrativa, la cual es la siguientes:

4.4.4. Visión

La pescadería buenos aires para el año 2020 será reconocido en la Región por la calidad y variedad en la preparación de pescados contando con personal idóneo para la atención de los habitantes y visitantes de la región

4.4.5. Misión

La pescadería Buenos Aires es un restaurante que ofrece variedad de pescados en sus diferentes presentaciones y su especialidad en preparación al horno, comprometidos con la calidad y el buen servicio para los visitantes de la región.

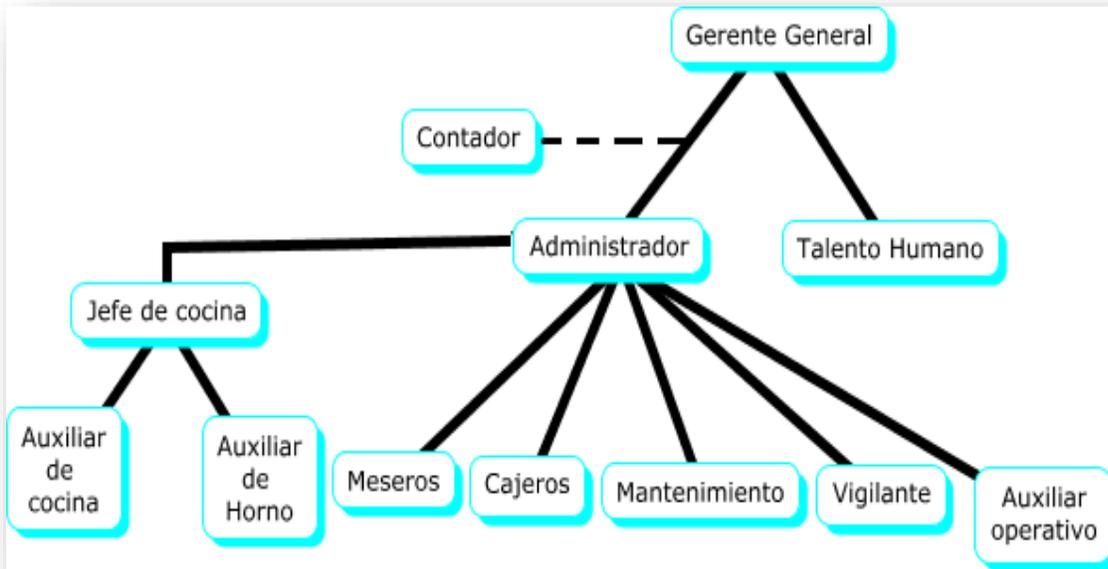
4.4.6. Valores Corporativos:

- Confianza: Dar prioridad a una muy buena atención que permita dar seguridad a los clientes, demostrando interés, espacios acogedores y fidelización.

- Responsabilidad: Brindar mediante cumpliendo todas las normas sanitarias las garantías y transparencia de todos nuestros productos velando por la integridad de nuestros clientes y nuestro talento humano.
- Excelencia: Garantizar cumplir las expectativas de cada uno de los clientes, retroalimentando cada procesos en busca del mejoramiento continuo.

4.4.7. Organigrama

Para el fortalecimiento de la organización es importante que esta dé a conocer las políticas y lineamientos internos a sus empleados los cuales aportan de manera trasversal a la organización con el cumplimiento de las funciones asignadas para sus cargos, donde se reporta el cuadro de mando para el reporte y seguimiento de las tareas. El organigrama está estructurado de manera que se puedan representar los dos frentes de trabajos, de los cuales el primero se direccionan desde la parte administrativa y organización de la empresa y el otro enfocado hacia la entrega y prestación del servicio.

Figura.N°5. Organigrama de la pescadería Buenos Aires.

Fuente: Pescadería Buenos aires.

4.4.8. Descripción de las funciones

La pescadería cuenta con los siguientes cargos y se describen de la siguiente manera:

Gerente General: Responsable de la planificación de todas las actividades necesarias por el óptimo funcionamiento, controlando y tomando decisiones sobre los recursos disponibles y necesarios.

Contador: Responsable de toda la parte tributaria, nomina, estados financieros y auditorias, su vinculación es de manera directa, pero con autonomía frente a sus funciones

Administrador: responsable del manejo del talento humano, horarios, proveedores, adecuaciones de las instalaciones, estrategias comerciales e informes de ventas periódicas.

Jefe de cocina: Garantizar las materias primas, la utilidad de la cocina, contar con las personas necesarias, cumplir los tiempos en las entregas, revisar las condiciones de higiene, En general de velar el orden y utilidad de la cocina.

Auxiliar de cocina: Tiene la obligación de apoyar todas las tareas del jefe de cocina, será quien ejecute las acciones necesarias, apoyando la preparación, limpieza, almacenamiento y demás responsabilidades.

Auxiliar de Horno: Tiene la responsabilidad de manejar los hornos cuantas veces sea necesario según las solicitudes. Debe tenerlo en óptimas condiciones, hacer uso eficiente y responsable de los mismos, siempre de manera coordinada con el jefe de cocina quien le indica cuando sea necesario.

Meseros: Excelente presentación personal, lenguaje claro y respetuoso, deberán conocer todos los platos y precios ofrecidos por la pescadería. Se encargarán de la rotación de mesas, tomar los pedidos y ubicar a los clientes.

Cajeros: Responsable de recaudar los pagos a los clientes, tener el control del pago de los platos servidos y el manejo de la caja con total honestidad.

Mantenimiento: Su función se desarrollará en las diferentes áreas que necesiten algún tipo de adaptación y reparación, deberá tener la disponibilidad de realizar las gestiones y acciones necesarias para subsanar oportunamente las necesidades que se presenten.

Vigilante: controlar el ingreso y salida de los clientes, además de ordenar la zona de parqueo garantizando la seguridad de los vehículos de los clientes.

Auxiliar operativo: Responsable las diligencias, tramites y apoyos de las actividades que necesita el área operativa.

4.4.9. Registros de Cámara de Comercio

La Cámara de comercio de Girardot se encuentra los pasos de matrícula que se deben cumplir y las fechas de renovación. La Pescadería buenos aires se encuentra registra ante cámara y comercio desde el 01 de agosto 1997, fue inscrita en las oficinas del municipio de Girardot con la actividad económica número 5611 que corresponde “Expendio a la mesa de comidas preparadas”

4.4.10. Sociedad

La pescadería buenos Aires se encuentra constituida como persona natural ante la cámara y comercio de Girardot, esta figura con Luz Dary Pastrana de Esguerra como su representante legal. La cámara de comercio de Girardot lo define como son comerciantes las personas que se ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles (Artículo 10 Código de Comercio). Deben matricularse ante la Cámara de Comercio todas las personas naturales que realicen en forma permanente o habitual actividades mercantiles. La Matrícula Mercantil es un medio de identificación y da publicidad a la condición de comerciante.

Aquí en esta página la Cámara de comercio explica todos los documentos y trámites para formalizar su proceso. (Cámara de comercio de Girardot, 2019).

4.4.11. Nombre - Marca

Matricula mercantil: La pescadería Buenos Aires tiene su respectivo registro nombre comercial, este está plenamente registrado como pescadería Buenos Aires sin ningún problema de duplicidad o plagio, este se encuentra con su respectivo Nit ante todos los entes reguladores de establecimientos comerciales.

4.4.12. Norma de funcionamiento

Como empresa del sector gastronómico la pescadería Buenos Aires debe tener en cuenta para su funcionamiento los lineamientos para el sector de alimentos y bebidas en Colombia ante la declaración de emergencia sanitaria por covid-19 emitidas por Invima el 19 de marzo 2020.

Cada establecimiento debe desarrollar un plan de contingencia dirigido a mejorar las condiciones higiénicas para la recepción de materias primas, la elaboración, almacenamiento y comercialización de productos, reforzando su sistema de trazabilidad para materias primas y producto elaborado. Para los establecimientos que no operan bajo el enfoque de control de peligros el plan debe estar dirigido a la aplicación de los principios del análisis de peligros y control de puntos críticos. Algunas de las acciones a incluir en el plan están relacionadas con:

- En los servicios de alimentación se debe garantizar la limpieza y desinfección de los utensilios de cocina, menaje y servido con productos desinfectantes autorizados para contacto con alimentos, siguiendo las recomendaciones del fabricante, información que puede ser consultada en la etiqueta de los envases o en las fichas técnicas. En el caso de no contar con estas sustancias, se puede acudir al uso de otros procedimientos que cumplan el mismo efecto. Para ellos se debe:

- Garantizar la protección permanente de los alimentos durante la exhibición, con el uso de películas plásticas, papel de aluminio, tapas, vitrinas, etc.
- Se debe minimizar el contacto y manipulación directa de los consumidores con los alimentos dispuestos en los autoservicios y espaciar la atención para evitar aglomeración durante el servido. Si es posible, se aconseja mantener una distancia de un metro entre personas.
- Garantizar la ventilación permanente de las áreas de preparación, servido y consumo de los alimentos. Además, se sugiere ventilar después de cada servicio, los salones y comedores abriendo las ventanas.
- Después de cada servicio, se deberá realizar la limpieza y desinfección de superficies, máquinas dispensadoras, perillas de puertas, mostradores de bufés, mesas destinadas para el consumo de alimentos etc., y en general, cualquier superficie que haya podido ser utilizada por los clientes, de acuerdo con los protocolos de limpieza establecidos.
- El personal del restaurante deberá recomendar a los clientes el lavado de manos antes del consumo de los alimentos mediante avisos alusivos y disponer de las condiciones y elementos para esta práctica.
- Se sugiere el uso de desinfectantes de ambiente y aplicación frecuente, en áreas de preparación, servido y consumo de los alimentos. • Se debe respetar al máximo la capacidad prevista del espacio para atender los clientes, evitando concentraciones mayores a 50 personas.
- Se sugiere al establecimiento promover la venta de los alimentos para llevar en vez de consumirlos en el sitio.

- Los administradores de centros comerciales, grandes superficies y plazas de mercado con plazoletas de comida, serán responsables de la realización de los procedimientos de limpieza y desinfección frecuente de las áreas y elementos de uso común (baños, mesas, sillas, contenedores y recipientes de basura, etc.).

4. Concepto sanitario. Todo establecimiento debe cumplir con las condiciones sanitarias que se describen en la Ley 9 de 1979, que está compuesta por títulos de carácter general como los de protección del medio ambiente, suministro de agua, y salud ocupacional, así como algunos específicos como el título V denominado *Alimentos*, en el que se establecen las normas específicas a las que están sujetos los establecimientos industriales y comerciales en los que se realicen actividades que se relacionan con alimentos.

En el caso de las personas jurídicas y naturales que ejercen actividades en torno a los alimentos como su fabricación, procesamiento, distribución y comercialización, deben también cumplir con los requisitos sanitarios establecidos en la Resolución 2674 de 2013. Esta norma alude específicamente en el capítulo VIII a las condiciones sanitarias que deben cumplir los restaurantes y establecimientos gastronómicos.

Es así como, los establecimientos deben garantizar el cumplimiento de las leyes ya mencionadas y otras a las que haya lugar. Muestra de dicha garantía se logra a través de la obtención del Concepto sanitario, el cual es emitido por la autoridad sanitaria pertinente una vez radicada la solicitud y realizada la auditoría de inspección, vigilancia y control del establecimiento.

4.4.13. NORMA NTS USNA 002 2015

Esta norma va dirigida a estandarizar los procedimientos técnicos de las personas se desempeñan en el servicio de alimentos y bebidas. Establece los parámetros con que se deben realizar los procesos en el armado y manipulación durante la prestación del servicio de las empresas del sector gastronómico.

4.4.14. BPM

Son las políticas establecidas por el gobierno para garantizar la calidad en el consumo de los productos, estableciendo las medidas sanitarias que garanticen un producto seguro por parte de los consumidores. Estos se enfocan en el higiene y adecuado proceso de manipulación convirtiéndose en unas prácticas obligatorias para quienes ofrecen productos alimenticios dentro del país.

4.4.15. Protocolos Obligatorios

- Higienización de las superficies
- Servicio a la mesa de a 2 metros como mínimo
- Capacidad del 40% de capacidad
- Toma de temperatura al ingreso
- Desinfección de superficie de los zapatos
- Uso de tapabocas
- No usar limpiadores en tela sino en papel
- Distanciamiento social

5. DISEÑO METODOLOGICO

Robert K. Yin (2002), La metodología se refiere a los métodos de investigación que se siguen con la finalidad de alcanzar los objetivos en una ciencia o estudio. Quist (1989), La metodología es el máximo rigor de la aplicación de los conceptos y presupuestos teóricos en máxima precisión.

5.1 Alcance de la investigación

El alcance indica de esta investigación busca encontrar resultados favorables para el restaurante Buenos Aires, donde les permita aplicar herramientas financieras que pretendan reducir los riesgos que actualmente vive el restaurante. El realizar esta investigación nos llevará a conocer el contexto de cómo están los planes financieros y qué estrategias se pueden llevar a establecer una vez identificado los antecedentes.

5.2. Tipo de investigación

Hernández (2014) la investigación descriptiva busca especificar propiedad, características y rasgos de cualquier fenómeno que se analice. Dentro de este capítulo se explica que el tipo de investigación es descriptivo partiendo de las características contables que llevaran a determinar cómo está el funcionamiento de la pescadería Buenos Aires específicamente en la temporada de las crisis sanitarias y evaluar las estructuras financieras y ver los indicadores de liquidez donde a través del análisis se obtendrá toda la información pertinente para darle cumplimiento a los objetivos propuestos para este trabajo. Por lo tanto, el enfoque utilizado fue cuantitativo porque se utilizó el software Eva project, para el levantamiento de todos los datos estadísticos, para analizar y comprobar información y datos tomados de las encuestas.

5.3 Enfoque metodológico

Mediante la aplicación de esta metodología se pretende alcanzar los objetivos dados que su naturaleza enmarca a través del enfoque cuantitativo. Por esta razón, se permitió conocer las características financieras a través de un análisis de las variables que se tomen del software Eva project, los estados financieros y también las aplicaciones de una encuesta, estos aspectos son para detallar los indicadores más relevantes enmarcando en el campo contables de la pescadería y que estrategias se pretende implementar de acuerdo con los factores más críticos que se puedan percibir dentro del campo de acción de la investigación.

Cabe señalar, que el objetivo y la pregunta abarcan elemento cualitativo (contextualizar) donde llevara a definir aspectos financiero importante una vez se haga lectura de los estados financieros y en cuanto a lo cuantitativo llevara a medir las variables económicas y financiera (efectos) que esta pueda encontrar. Asimismo, llevara a proponer que objetivo se pueden llevar a cabo una vez se logre desarrollar toda la investigación por consiguientes se tendrá un valor metodológico.

4.4 población y muestra

Para el desarrollo de esta investigación se hizo necesario determinar el espacio donde se ejecutó la misma y los individuos que intervinieron y por quien fue dirigida la investigación. Según Tamayo y Tamayo (2.000 p.114) se define la población como: la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades poseen una característica común.

Por lo anterior, esta investigación se desarrolló en el restaurante Buenos Aires, en Girardot y la población objeto de estudio fue segmentada en 3 parte, con diferentes mercados tales como: Clientes de Girardot y la región, mayores de 18 años y de los estratos 2, 3 ,4, 5, y 6, los

representantes de ventas para empresas a partir del estrato 3, los clientes potenciales de temporada alta y fines de semana, población de Bogotá estratos 4, 5 y 6, en edad de mayores de 18 años.

5.5 Instrumentos

En esta investigación los instrumentos aplicados fueron un cuestionario de preguntas de sencillas y estructurada dirigidos ambos instrumentos a los funcionario y clientes del restaurante Buenos Aires. Para tal efecto, Tamayo y Tamayo (2006 p 119) nos amplia el panorama con la define que son de gran utilidad en la investigación científica ya que constituye una forma concreta de la técnica de observación logrando que el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujeten a determinadas condiciones. El instrumento contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; porque permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente en la reduce de la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio.

5.6 Fuente de investigación

Según Hurtado (2012), Una fuente de información es una persona u objeto que provee datos, en este sentido se distinguen dos tipos fundamentales de fuentes de información. Para esta investigación se consultaron fuentes primarias: mediante entrevistas con los administradores, revistas científicas, periódicos, diarios, documentos oficiales de instituciones públicas, informes técnicos y de investigación de instituciones públicas o privadas, patentes, normas técnicas

5.7 Procedimientos

El estudio investigativo tuvo la participación de los funcionarios y usuarios que trabajan y que han consumido alimentos dentro del restaurante. En este orden de idea, la investigación tuvo un

orden en la aplicación de métodos, para el levantamiento de la información solicitada. Partiendo de esto se pudo decir que, dentro del rango de acción y teniendo en cuenta el nicho de mercado se obtuvo la información acerca de la pescadería Buenos Aires. Por lo tanto, la intención del estudio está soportada con la información obtenida mediante entrevista a los dueños de la Pescadería Buenos Aires, esto determino conocer el tamaño de mercado al que tiene alcance para identificar el segmento al que ofrece sus servicios el restaurante Buenos Aires lo que llevo a definir cuál es la competencia directa.

5.8 Análisis de la información

El análisis de la información obtenida dentro de esta investigación permitió conocer la realidad por donde está atravesando el restaurante Buenos Aires, y tener en cuenta puntos determinantes como la percepción de los clientes, de los dueño y empleados del lugar, es de esta manera que se determinó el método de observación, técnicas de análisis como aplicación de instrumentos que permitieron definir el logro de la información. Pero para ampliar un poco sobre los análisis de información, Sierra (1999, p. 223) afirma que la tabulación es una técnica de procesamiento de la información recolectada, la cual permite que el investigador tabular, codificar y analizar los datos relativos a una variable, indicadores e ítems. Una vez obtenidos los resultados y los lugares de aplicación del instrumento, se llegará a la codificación de cada una de las respuestas, registro de la tabulación, análisis y presentación de los resultados.

5.9 consideraciones éticas

El restaurante Buenos Aires, concedió los permisos necesarios para realizar la investigación en sus instalaciones, como también, los dueños y empleados fueron participe de cada proceso que desarrolló la investigación. Cabe mencionar, que cada información suministrada por los

funcionarios de la empresa, fue de total confidencialidad y expresaban que no podría salir de las instalaciones donde se estaba llevando a cabo la investigación. Por lo anterior, se respetaron las consideraciones éticas establecidas por los dueños y los investigadores que hicieron parte del desarrollo de la investigación.

6. RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN.

6.1. Analizar la situación financiera que genera el Covid-19 en el restaurante típico Pescadería Buenos Aires del municipio de Girardot.

En el desarrollo de esta investigación se analizó el impacto financiero que ocasiono la crisis mundial, producto de un virus conocido como Covid-19, donde esta situación trajo consigo un desequilibrio económico, social, cultural y político. Este panorama no tan alentador, hizo que sectores de la economía, como el gastronómico sintiera rigurosamente cambios que llevarían a las empresas a un colapso financiero. Dicho lo anterior, el restaurante Buenos Aires, ubicado en el municipio de Girardot, se vio obligada a tomar medidas en diferentes áreas entre ella, administrativa, servicios y otras más, con el objetivo de poder salvar las finanzas que puedan quedar en el no ejercicio de la actividad comercial al cual estaban acostumbrados. Este análisis que se realizó permitió conocer el panorama financiero, por consiguiente, esta empresa comenzó a reorganizar la visión empresarial, para darle cumplimiento a los objetivos de ventas que tenía proyectados para los años siguiente.

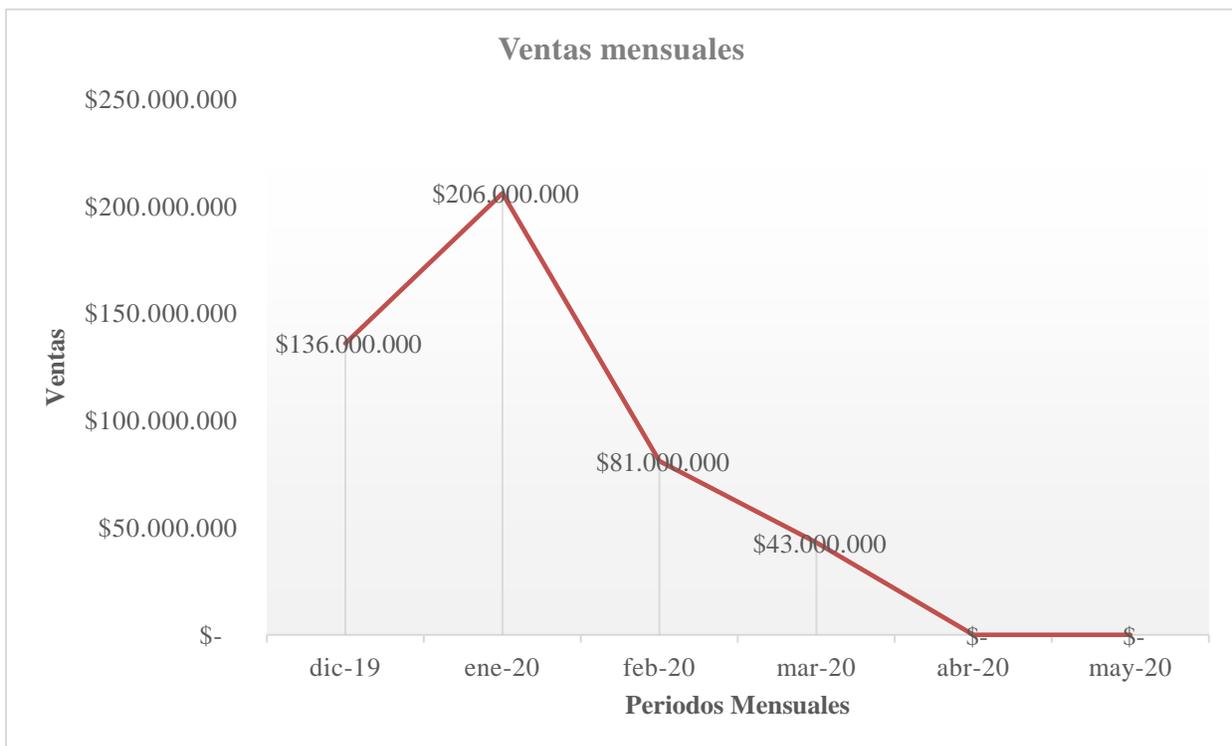
En este orden de idea, la investigación permitió que se aplicara un instrumento, para conocer la percepción de los clientes y opiniones podrían ser pertinente para darle continuidad a las

actividades que desarrollaba el restaurante. A continuación, se evidenciará algunas proyecciones financieras donde arrojaron pérdidas por cerrar los negocios producto de la que de la crisis sanitaria que se vive en la actualidad.

6.1.1. Panorama financiero de las ventas

Grafica N°1.

Ventas mensuales.



Fuente: Elaboración propia.

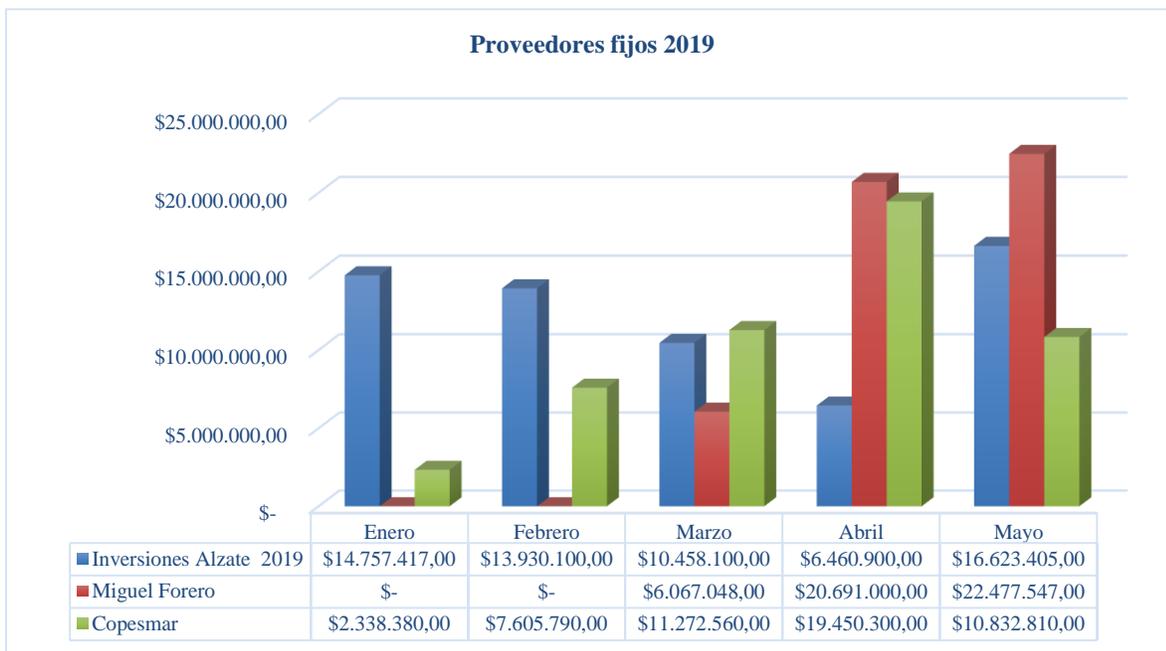
Partiendo de lo anterior, podemos evidenciar, el impacto financiero que tuvo la pescadería Buenos Aires en el año 2020 y los meses de febrero a mayo, donde sus ventas bajaron drásticamente por consecuencias del covid-19 y las medidas tomadas por gobierno central de establecer medidas

restrictivas que no permitían salir y esto hizo que los clientes no asistieran a lugares de sano esparcimiento.

6.1.2. Proveedores fijos 2019

Grafica N°2.

Proveedores fijos



Fuentes: Elaboración propia.

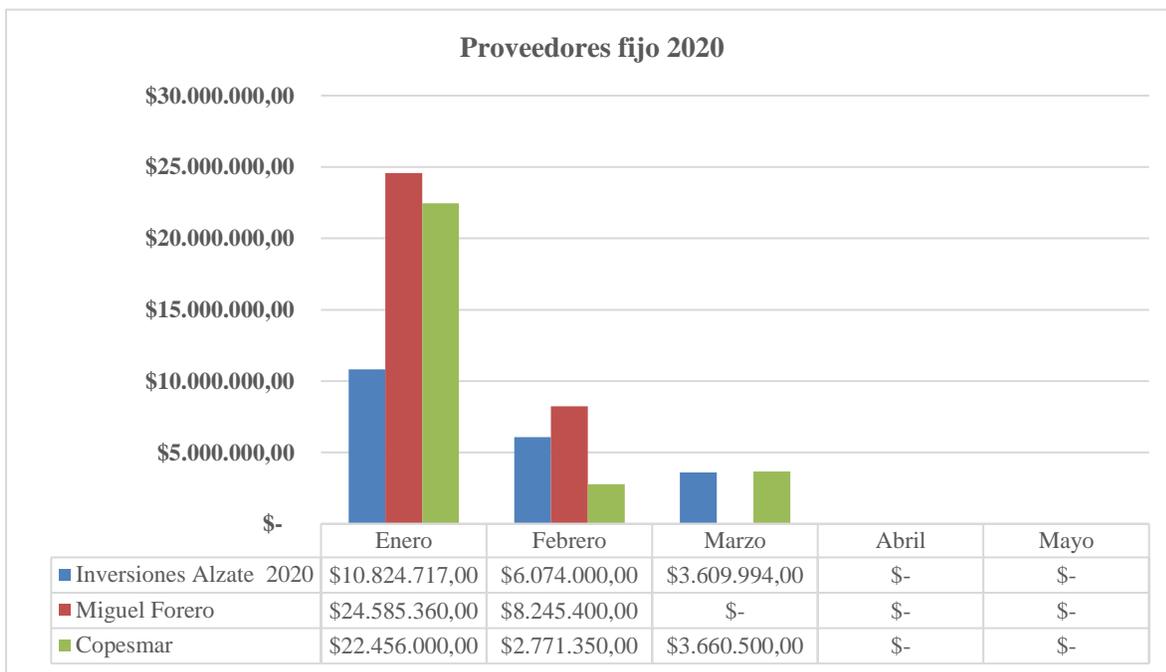
En este análisis podemos ver que los dueños del restaurante en los meses de enero y febrero no realizaron compras, pero a partir del mes de marzo comenzaron a solicitar nuevamente los servicios de uno de los tres proveedores principales de pescado Miguel Forero, por lo que el

volumen de venta incrementaba cada mes, y esto los llevo a consolidar un proveedor más, en sus acuerdos comerciales para la prestación de sus servicios. La apertura de nuevos segmentos de mercado puede generar un incremento significativo y hace que el restaurante siga posicionándose cada vez más en el mercado por la calidad de sus productos. Para finalizar, en este año el restaurante tuvo una gran proyección financiera en sus ventas.

6.1.3. Proveedores fijos 2020

Graficas N°3.

Proveedores fijos afectados por la crisis sanitaria.



Fuentes: Elaboración propia.

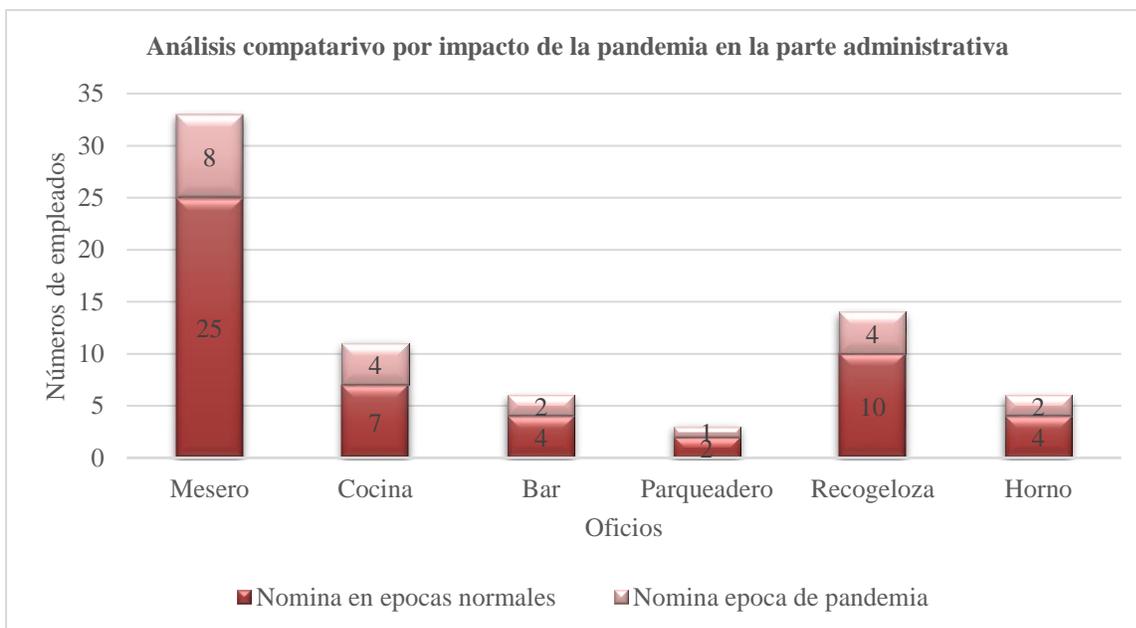
En esta grafica se puede observar que en el mes de enero del 2020 arranco con los 3 proveedores fijos que suministran al restaurante, pero, para el mes de febrero se nota una baja significativa en las compras de sus productos y que los proveedores dejan de percibir en sus

ventas, porque se comenzó a notificar a nivel mundial una crisis sanitaria que afectó a todos los sectores de la economía. Dicho lo anterior, para los meses de marzo, abril y mayo, se puede observar el restaurante Buenos Aires, deja de comprar insumo a sus proveedores esto se debió a que dejaron de percibir ingresos por las medidas dadas por el gobierno nacional del confinamiento total y estos gremios empresariales se afectaron en su totalidad y pasaron a una incertidumbre financiera.

6.1.3. Análisis comparativo de la parte administrativa

Grafica N°4.

Análisis comparativo por impacto de la pandemia en la parte administrativa



Fuente: Elaboración propias.

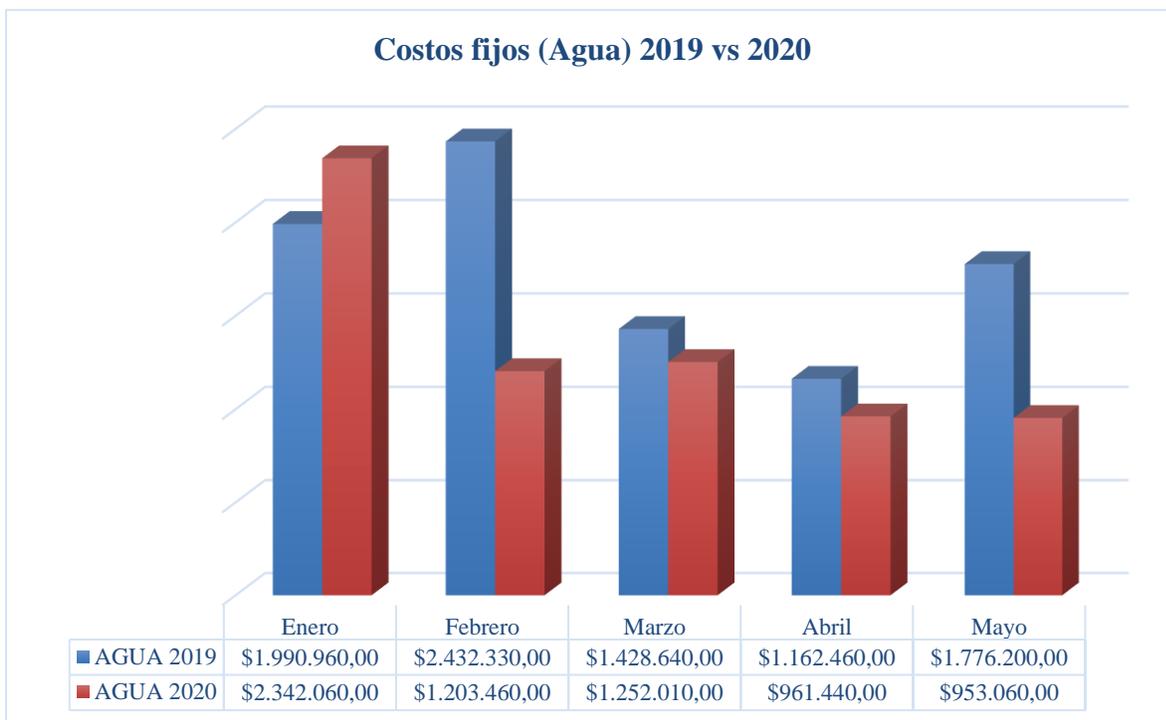
En esta gráfica podemos observar la afectación que obtuvieron algunas áreas dentro de la estructura organizacional del restaurante Buenos Aires. Este impacto generó despido de algunos empleados, porque la empresa, no obtenía ganancias significativas como ellos estaba acostumbrado. Cabe señalar que estos despidos generan impacto en la economía de un hogar y se ve reflejo en las estadísticas del gobierno. Sin

embargo, una vez se logre estabilizar y bajar los picos de la pandemia, estas personas estarían retornando a laborar en dicho restaurante.

6.1.3. Análisis Comparativo de los costos fijos 2019 vs 2020

Grafica N°5.

Costos fijos (Agua) 2019 vs 2020



Fuente: Elaboración propia.

En este análisis de la gráfica se observa un comparativo en los años 2019 vs 2020 en los primeros 5 meses de esos años, allí se puede apreciar variaciones significativas en los costos fijos del restaurante, estos costos son fundamentales porque a partir de ellos se define las actividades que desarrolla Buenos Aires. Cabe

mencionar, que, entre los meses de las 2020 disminuciones, debido al poco ingreso de clientes al negocio, estos fueran positivo porque significaría un ahorro, pero si el negocio deja de percibir ingresos, estos costos quedarían con una disminución en las operaciones diaria que ellos desarrollaban.

6.1.4. Comparativos de los costos fijo.

Grafica N°6.

Costos fijos (Energía)



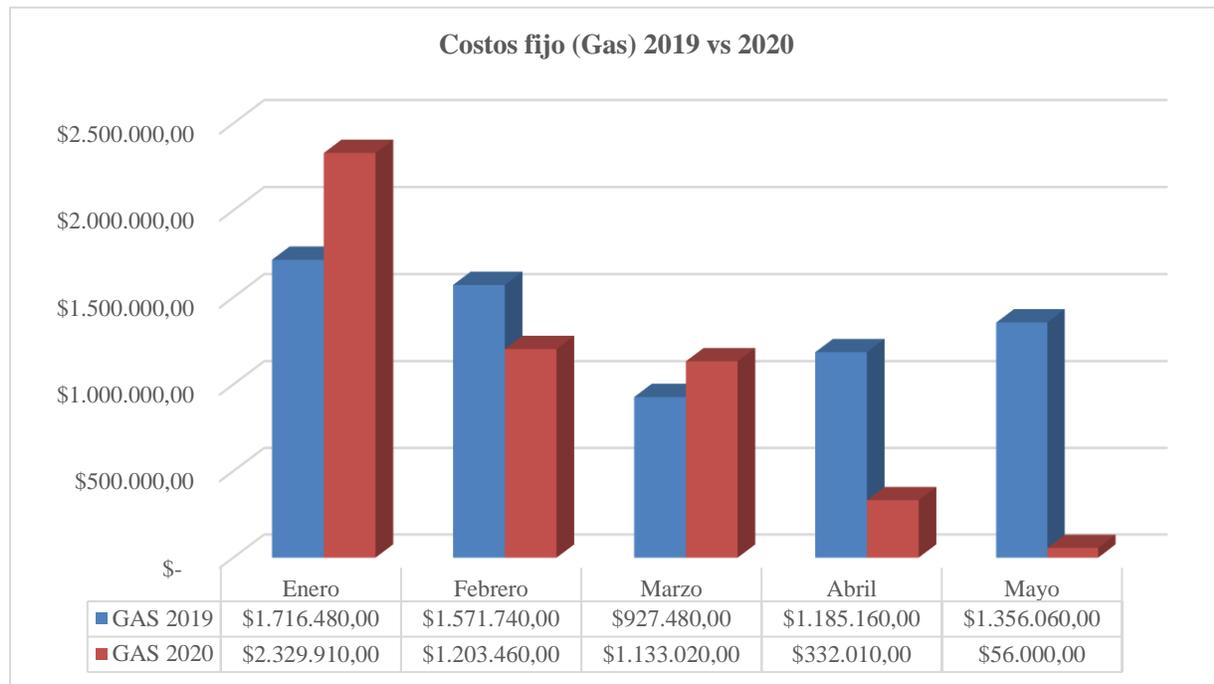
Fuente: Elaboración propia.

El análisis realizado en estas grafica trata de los ahorros que se observan de un año a otro, la variación es de 5% a 8% entre esos meses. Sin embargo, para la época de mayo del 2020 el restaurante Buenos Aires tuvo una baja del 12%, esto quiere decir que el consumo que venía realizando es menor al de los meses anteriores. Este dato puede ser importante para la empresa

porque estaría entrando en un plan de austeridad forzado debido a la situación presentada durante la crisis sanitaria que se estaba viviendo.

Grafica N°7

Costos fijos (Gas)



Fuente: Elaboración propia.

En el análisis realizado al costo fijo (Gas) se puede observar que existen variaciones tarifarias que fueron disminuyendo drásticamente. Para el mes de mayo del año 2020, se evidencia, la caída estrepitosa de sus servicios en el restaurante. Esta representación puede llegar a verse positivamente, porque se estaría hablando de un ahorro importante, pero la realidad es otra, esto se debió a que el restaurante cerró sus puertas temporalmente y no ofreció los servicios que

estaba acostumbrados hacer. La consecuencia mayor generada por la pandemia es que llego afectar a la mayoría de los sectores empresariales en especial al gastronómico porque dejo de ofrecer sus productos.

6.2. Políticas de alivios financieros que ha implementado el Gobierno Nacional en el sector gastronómico.

El gobierno central estableció unas medidas conocidas como alivios financieros a través del decreto 468 del 23 de marzo del 2020, que les permitirá a los dueños de empresa, empresarios, pequeño empresario, acogerse a las atribuciones conferidas que el gobierno planeaba para que estas personas pudieran adquirir prestamos en las entidades financieras, con tasas bajas o son interés con el objetivo de salvaguardar los gastos administrativo y financieros, los costos fijos y variables que se presentaran por el ejercicio de sus operaciones que cada empresa hacia día a día. Cabe mencionar, que, dentro de este decreto, se establece una política donde el gobierno hace énfasis a las entidades financieras que tenga prestamos con ellos tenga en cuenta periodos de gracias, donde no se cobrarían interés porque ellos habrían cerrado sus negocios por motivo de la crisis sanitaria presentada por el coronavirus.

Cabe señalar, que el restaurante Buenos Aires, cuenta con un capital compuesto por varios socios que les permitió solventar en gran medida algunos compromisos económicos que estaba en su momento. Sin embargo, esta situación los llevo a estudiar la posibilidad de a cogerse a los alivios o beneficios que el gobierno nacional estaba presentando, para poder cubrir en su totalidad los gastos que se presentaron por la prestación de servicios de empleados y otros gastos

más. En las medidas de alivios con respecto al sector gastro económico pudo evidenciar los siguientes aspectos:

6.2.1. Imposibilidad de consumo

De acuerdo a la ley 2068 de 2020, establece un alivio en tema de impuestos a uno de los sectores más afectados económicamente por las consecuencias del Covid – 19. Este beneficio consiste en exonerar del pago de este impuesto durante todo el 2021 con el fin de que mejoraran los precios al público y disminuyeran las cargas para los establecimientos a los que incluye la Ley. Adicional, a esto, tendrá una disminución del 19% al 5% como tarifa fija para el pago del IVA sobre el valor de los tiquetes aéreos, buscando atraer turista que les permita mover la economía del sector turístico y gastronómico porque beneficia directamente al restaurante Buenos Aires, para poder reactivar su economía a través de la prestación de servicio, aprovechando su posición estratégica.

Por otro lado, esta medida de alivio financiero podría beneficiar a todos los establecimientos cuya principal actividad económica sea el expendio de comidas y bebidas preparadas en restaurantes, cafeterías, autoservicios, heladerías, panaderías, pastelerías y fruterías. Esta ley fue nombrada la ley del turismo y tendrá una vigencia hasta el 31 de diciembre del 2021 haciendo parte del plan de reactivación económica.

Por su parte, la pescadería Buenos Aires hacer parte del sector de los restaurantes, se encuentra dentro de los establecimientos que pueden beneficiarse de esta importante ley. Esta medida es de gran ayuda porque podrá hacer uso para compensar una parte de las pérdidas que ha dejado el año 2020 por consecuencia del Covid – 19, recordando que, desde el comienzo de la

cuarentena, según información de Asobares, se han cerrado 41.000 restaurantes que generaban 500.000 empleos, y 50.000 bares y discotecas, los cuales ayudaban aproximadamente a 250.000 hogares.

6.2.2. línea crédito para nominas

El restaurante Buenos Aires habría asegurado la nómina para 4 meses, después de hacer un recorte de personas, esta nomina soportaría los gastos administrativos de estos empleados, pero los propietarios debían resolver que pasaría para el próximo año. Esta incertidumbre los llevo evaluar esta medida que está dando al gobierno de subsidiar la nómina a los empleados con el objetivo de mantener de que los empresarios, pudieran mantener su planta administrativa y así evitar los despidos máximos.

Por su parte, el gobierno nacional en busca de dar algún tipo de alivio en cuanto a las obligaciones financieras de las Pymes, construyó una estrategia para poder financiar las nóminas de los empleados. En primera medida se estableció que los recursos que se pusieron a disposición mediante las entidades financieras harán las veces de intermediarios y serán quienes realicen el proceso de adjudicación a quienes soliciten este beneficio. Esta estrategia fue analizada por los dueños del restaurante para ellos poder aplicar y de esta manera lograr solventar las responsabilidades fiscales y administrativas que ellos tenían en ese momento.

Sin embargo, uno de los requisitos obligatorios para acceder a este alivio es que las ventas no superar anualmente un tope de 52.000 millones además como beneficio adicional los créditos tendrán un plazo de hasta 36 meses y el 50% del costo de la comisión la asumirá el Gobierno. Por su parte, el restaurante Buenos Aires, tuvo una baja en sus ventas y llevo a facturas

\$43.000.0000 millones de pesos, esto lo haría acreedor del beneficio que está estableciendo el gobierno nacional, para poder cubrir la nómina en los próximos meses.

6.2.3. Periodo de gracia a créditos

Los establecimientos de crédito, en sus políticas de apoyo a los deudores afectados por la situación ocasionada por el Covid-19, deben incorporar como elementos mínimos el no aumentar las tasas de interés, el no cobro de intereses sobre intereses y el beneficio de no reporte a las centrales de riesgo por acogerse a algún programa de beneficios.

En una circular 007 de 2020 emitida por la Superintendencia se imparten instrucciones a las entidades para que informen de manera clara a los consumidores financieros las características de las figuras empleadas para ajustar las condiciones de los créditos en la coyuntura actual. En todos los casos, el deudor podrá conservar las condiciones iniciales de sus créditos, manifestándolo así a la entidad financiera.

En el caso del restaurante Bueno Aires, analizo la posibilidad de acceder a un crédito teniendo en cuenta esta condiciones que estableció el gobierno central y que son respaldadas por la superintendencia, este préstamo sería de gran alivio a corto plazo para poder suplir los compromisos económicos que tenía con proveedores y demás, así lograría saldar deudas hasta que el gobierno flexibilice las medidas de confinamiento y las personas puedan con los protocolos de seguridad asistir a estos tipos de establecimientos y de esta manera logra la reapertura y la recuperación gradual de estos establecimientos económicos.

Por su parte, la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) en otra de las circulares expidió la número 014 de 2020, impartió directrices a los establecimientos de crédito acerca de las

características mínimas que deben tener las políticas que adopten sobre planes de apoyo a deudores del sistema financiero que se vean afectados en su capacidad de pago, como consecuencia de la crisis por el coronavirus.

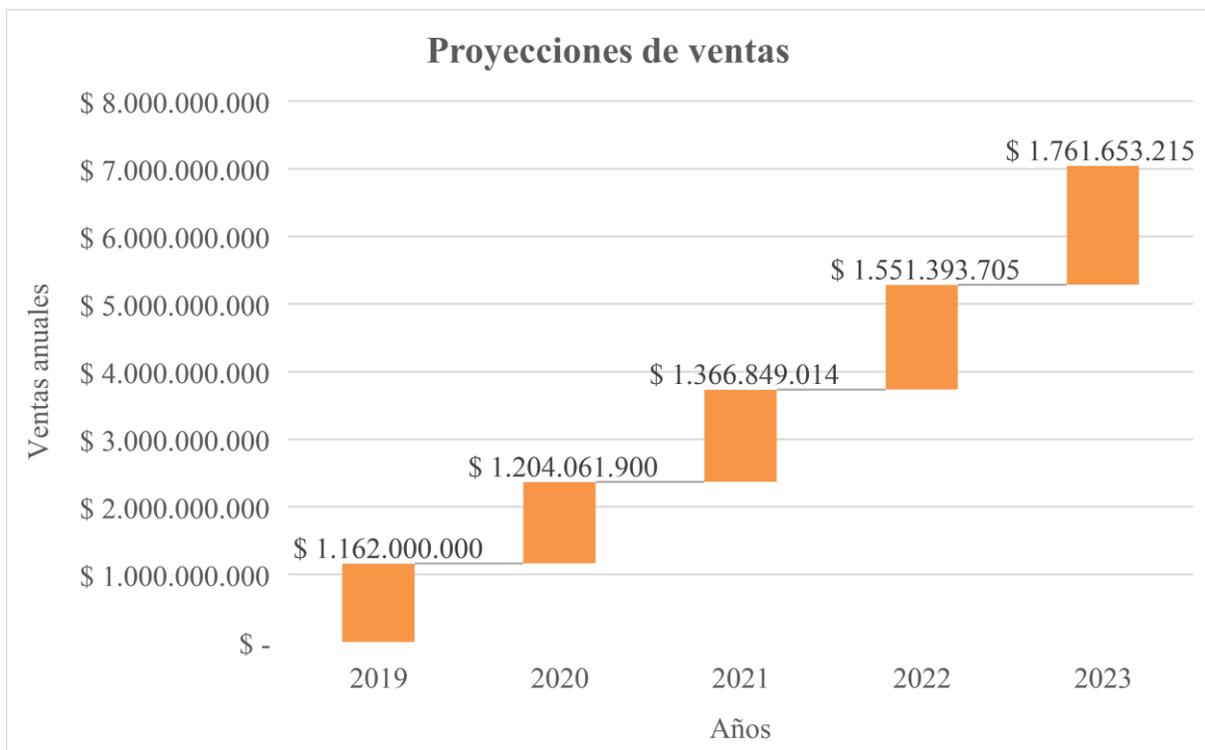
6.3. Alternativas financieras para fortalecer la propuesta de valor actual del restaurante típico Pescadería Buenos Aires.

Las alternativas financieras de la pescadería Buenos Aires se ha tenido en cuenta la información arrojada por el Eva Project, porque permitió mostrar los datos comprendidos entre los años 2019 a 2023. Entre ellas encontramos que las ventas han ido creciendo año a año.

A continuación, se describe el incremento en las ventas de los años anteriormente mencionado:

Proyecciones de Ventas.

Grafica N°8. Ventas anuales.

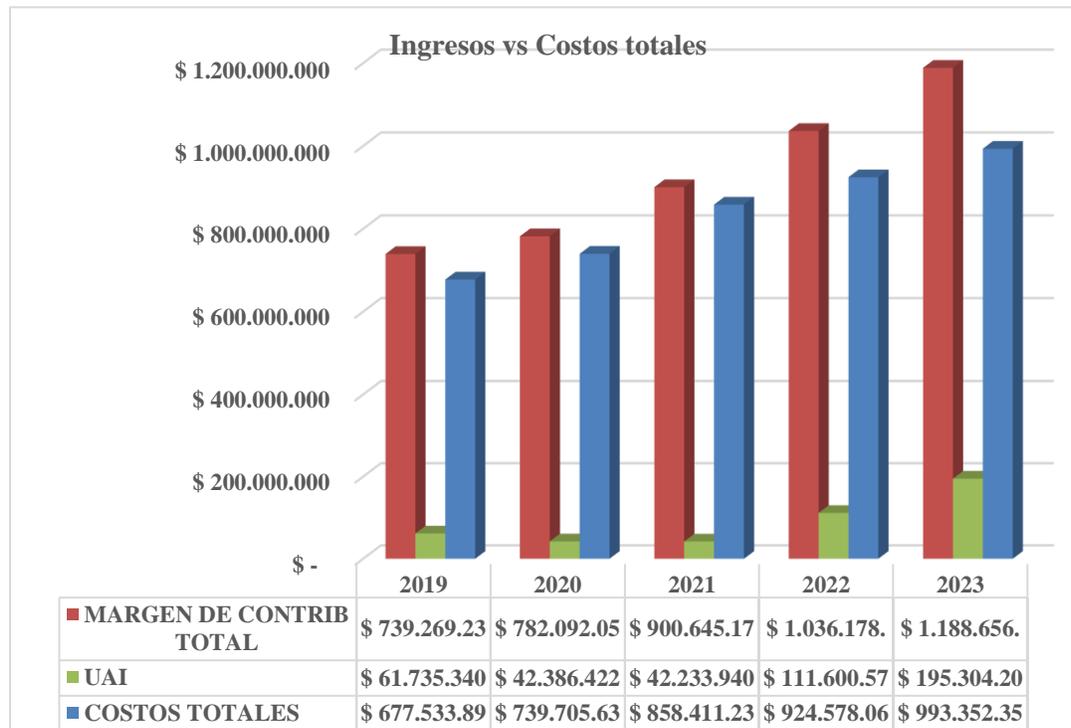


Fuente: Elaboración propia.

En esta grafica podemos observar el incremento en las ventas que ha tenido la pescadería Buenos aires en los años proyectados. Del 2019 al 2021 tuvo un aumento en las ventas del 80% esto conlleva a que los dueños tomen decisiones y puedan comenzar a llevar a cabo algunas iniciativas como ampliar la zona de comedor, que, por temas de pandemia, el gobierno exige unas medidas de distanciamiento y con las ventas obtenidas pueden llegar a realizar esa construcción que les permita tener el 50 % del aforo permitido en un establecimiento como son los restaurantes.

Grafica N°9.

Ingreso vs los costos totales

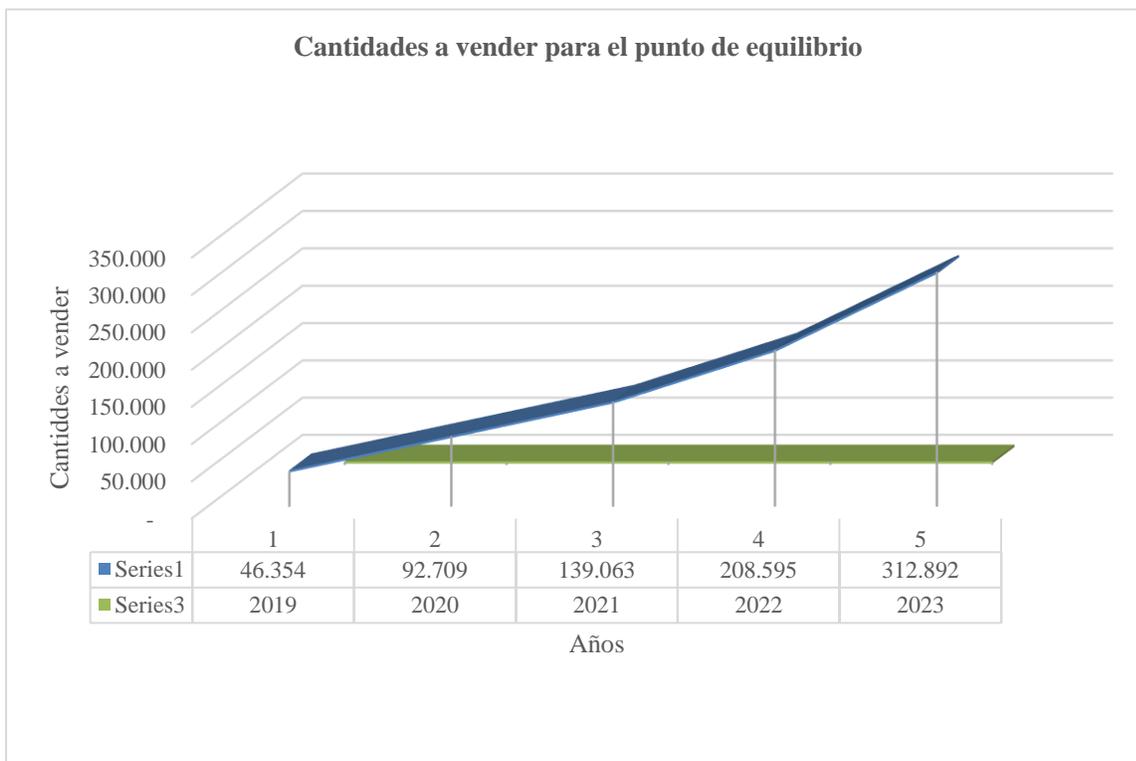


Fuentes: Simulador financiero.

El margen de Contribución total con respecto a los costos y gastos de la pescadería Buenos Aires, se revisó el último renglón del cuadro (UAI), este valor es la utilidad Antes de Impuestos, como supone debe ser positiva para que el restaurante sea viable para los dueños. Como medio de ayuda se ha incluido un gráfico que le permitirá visualmente el comportamiento de los componentes ya mencionados, donde las barras verdes que representan la utilidad sean positivas.

Grafica N°10.

Proyección de cantidades a vender para el Punto de Equilibrio. 2019 – 2023.



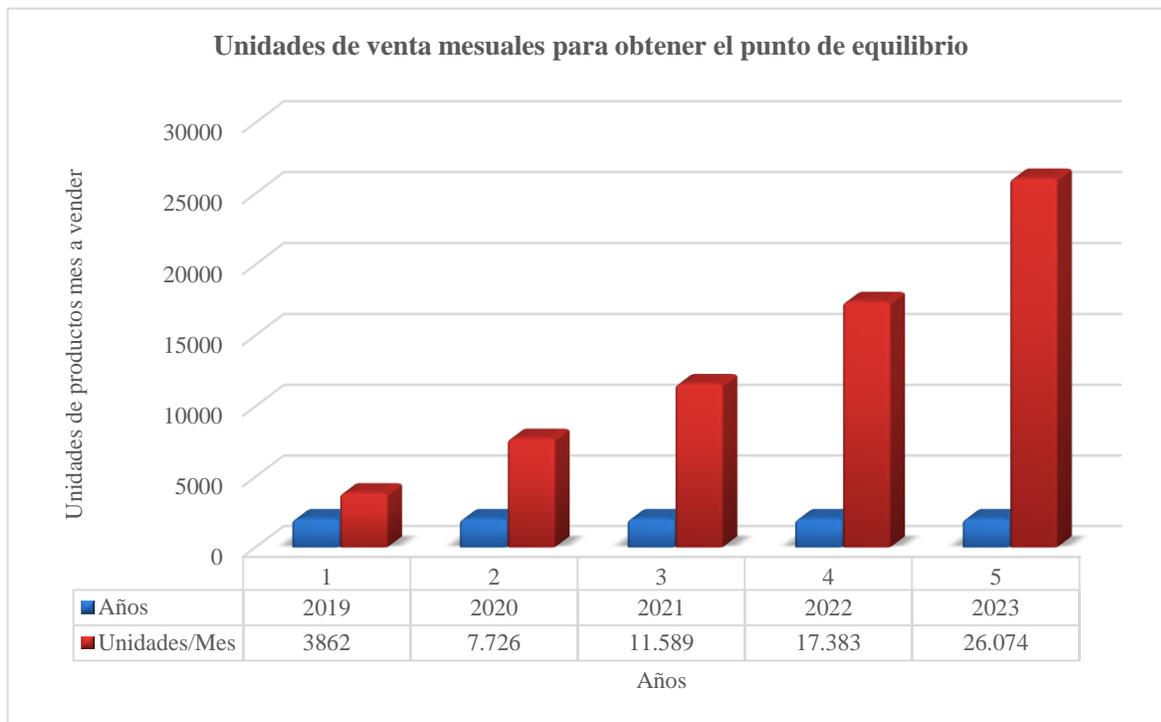
Fuentes: Simulador financiero.

En la pescadería Buenos Aires, se puede observar que su punto de equilibrio lleva a determinar el volumen mínimo de ventas que en este caso para el año 2019 fue de 46.354, esta cantidad se hizo para no perder, ni ganar, sino para evaluar la rentabilidad de los diversos niveles de producción. Por su parte, para los años siguientes, se logra un reto en unidades a producir y vender, estas ventas y los resultados tiene un costo significativo para la toma de decisiones

financiera que tenga la pescadería. Cada día ellos hacen un esfuerzo importante tratando de mantener, sus niveles de producción y ventas donde pueden ser recuperable a la gestión que haga mediante el posicionamiento en el mercado y los dueños hacen que sus ventas sean determinante, dicho lo anterior, estos elementos centrales en cualquier tipo de negocio permiten definir los niveles de ventas necesario para cubrir los costes totales o, en otras palabras, el nivel de ingresos que cubre los costes fijos y los costes variables. Este punto de equilibrio de la pescadería demuestra cero de apalancamiento. Por lo tanto, es una herramienta estratégica clave a la hora de determinar la solvencia del negocio y su nivel de rentabilidad.

Grafica N°11.

Unidades de ventas mensuales



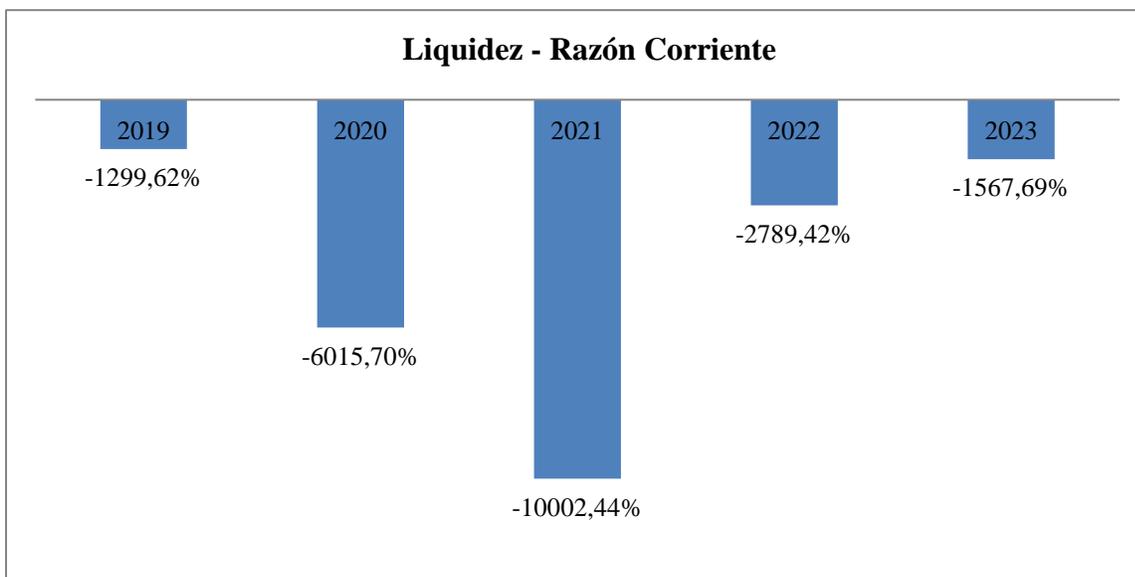
Fuente: Simulador Financiero.

En el siguiente análisis se puede observar que la pescadería Buenos Aires para que logre su punto de equilibrio mensual debe estar produciendo 3.863 unidades de los platos que ofrece, esta cifra hace referencia al 2019, porque para el 2020 hasta el 2023 debe aumentar en un 150% en su

producción para logre cubrir sus costos y gasto fijos. La intención de esta proyección es que se puede evaluar de que manera logran tener el ritmo constante de venta. A partir de dicho grafico el punto de equilibrio se puede medir con el propósito de conocer la utilidad o pérdida que se puedan genere, ya sea como aumento o como disminución del volumen de ventas; la intención es que la pescadería logre tener el ritmo en su producción para que siga generando utilidad.

Grafica N°12.

Liquidez



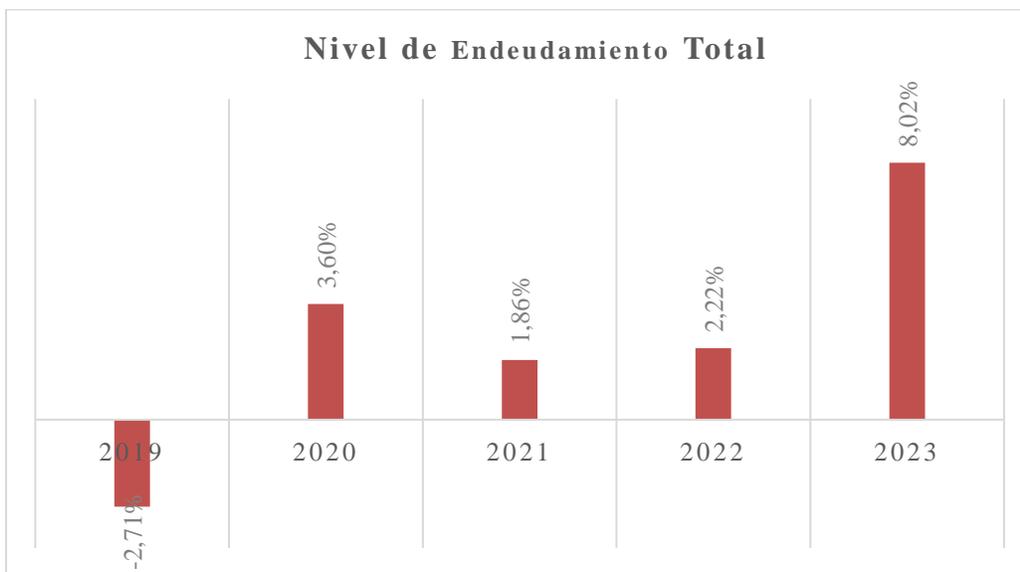
Fuente: Simulador Financiero.

En este indicador financiero se puede observar que la liquidez, indica que la pescadería en los últimos 5 años presenta que sus activos corrientes son inferiores de los pasivos corrientes lo que significa que no tiene liquidez y no podrá a tender las deudas que tenga y se presente a corto plazo, situación que es tensionante para los dueños de la pescadería, hay que tener claro que el ratio de liquidez incluye también los deudores que pendiente de cobro, lo que se presupone que los cobros pendiente debe realizarse y lleva a concluir que toda la existencia(Activos) lleve a los dueños tomar la decisión que la pescadería pueda ser vendida y comentan un error lo que puede ser una desventaja del ratio, porque el panorama que muestra esta microempresa es que no

tenga una salida sólida y más si se agudiza la crisis por temas de pandemia. Los propietarios deben evaluar juiciosamente alternativas que deban tomar para que la empresa pudiera cubrir todo su endeudamiento a través de financiamiento bancarios, permitiendo atender partiendo de la posición de liquidez real que tiene la pescadería.

Grafica N°13.

Endeudamiento



Fuente: Simulador Financiero.

El índice de endeudamiento financiero es una relación de deuda que sirve para medir el apalancamiento financiero de una empresa. Este índice se calcula dividiendo el pasivo total de una empresa por su patrimonio neto, lo que indica cuánta deuda usa una empresa para financiar sus activos con relación al patrimonio neto. Durante el 2019 la pescadería hizo una inversión importante para la instalación de un cuarto frío con la capacidad suficiente de almacenar toda la materia prima, para esta inversión recurrieron a un crédito, el cual gracias a los excelentes resultados pudieron pagar durante el mismo año, lo que liberó nuevamente su capacidad de

endeudamiento. Además, la pescadería ha tenido como cultura financiera realizar inversiones con capital de los socios evitando los compromisos con entidades financieras.

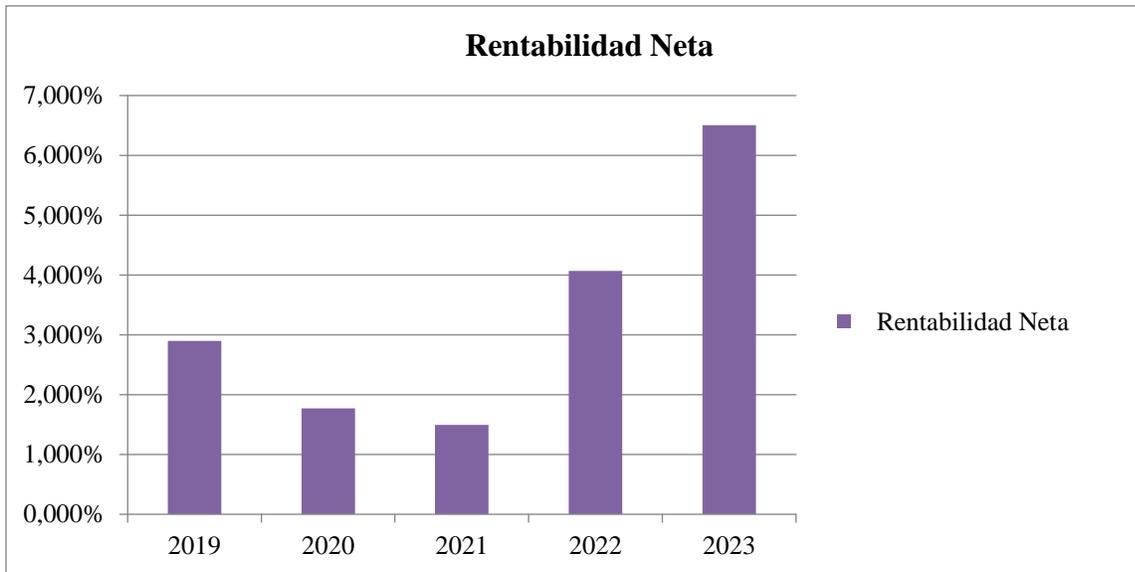
Grafica N°14.

Rentabilidad Operativa.

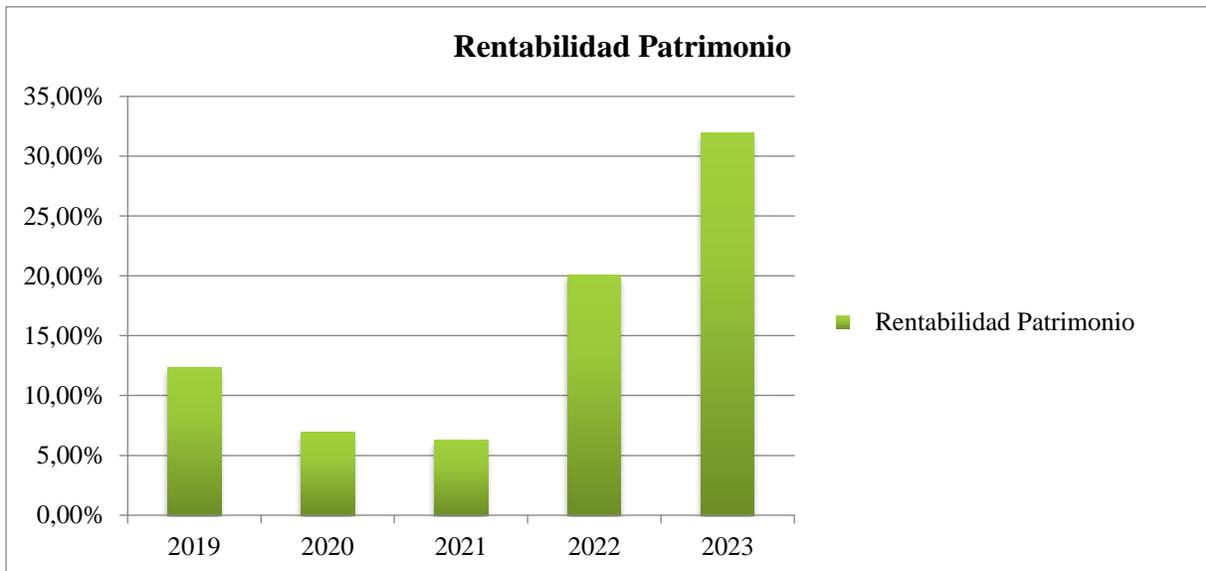


Fuente: Simulador Financiero.

Es la relación entre la utilidad operacional y las ventas totales (ingresos operacionales), que ha tenido la pescadería, se midió el rendimiento de los activos operacionales del restaurante donde se observa que cada año va en aumento, esto los ha llevado a desarrollo de su objeto social y darle cumplimiento a los que ellos han establecido en su planeación estratégica. Este indicador se comparó con el costo ponderado de capital lo que permitido tener una evaluación real y verdadera rentabilidad de la pescadería Buenos Aires.

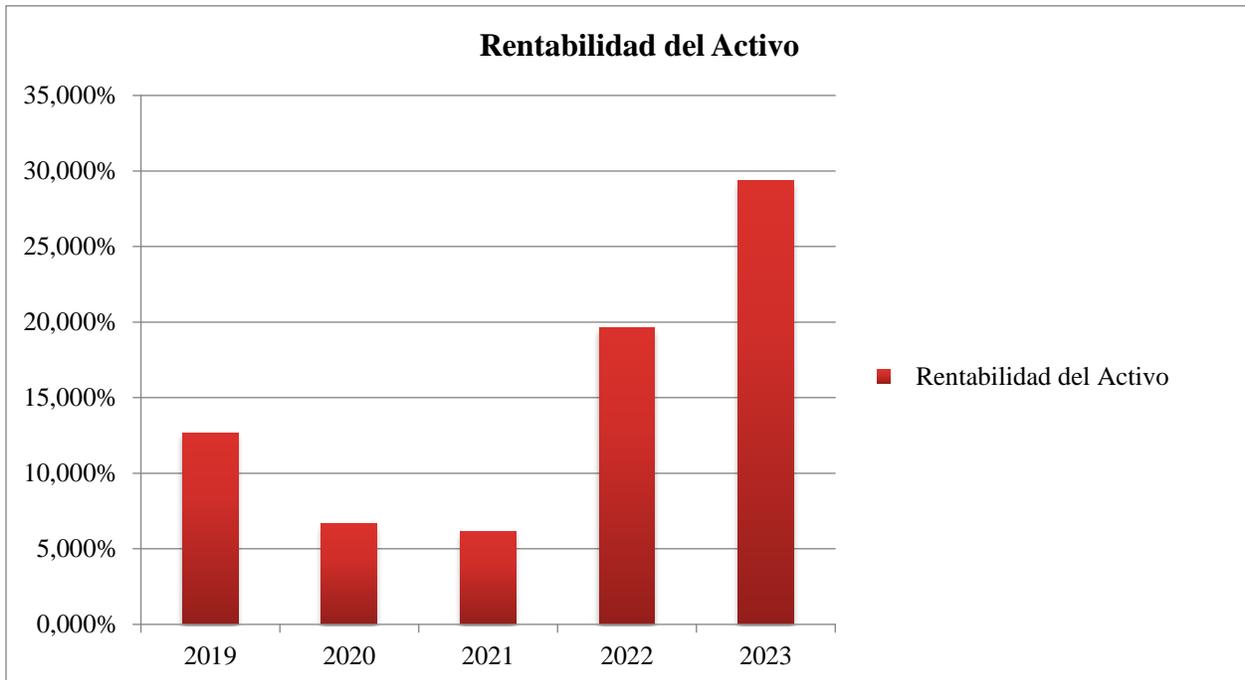
Grafica N°15.*Rentabilidad Neta.***Fuente:** Simulador Financiero.

La rentabilidad total de una inversión la obtienes dividiendo el beneficio total (ganancias o pérdidas de capital y dividendos o intereses) entre el valor inicial de la inversión, y para transformarla a porcentaje tienes que multiplicar el resultado por 100. Con este indicador se pudo comprobar que la pescadería Buenos Aires es una empresa rentable, las proyecciones nos muestra como sus cifras terminan siendo positivas y ascendentes, a pesar del sucedido durante el 2020 por la pandemia, los tres meses que pudieron trabajar con normalidad en especial las excelentes ventas en el mes de enero le permiten mantener una rentabilidad favorable.

Gráfica N°16.*Rentabilidad del patrimonio*

Fuente: Simulador Financiero.

El margen de rentabilidad del patrimonio o ROE de la pescadería Buenos Aires ha tenido un repunte significativo y se proyecta para los próximos años un aumento del 30% más en el patrimonio, lo que determina que este indicador financiero y de gestión principales de los dueños es que sigan aplicando estrategias que les permita sostener y mantener el negocios captando más segmento del mercado para que se vea reflejado en la tasa de crecimiento de las ganancias de la pescadería, específicamente la realizada por la inversión de los accionistas.

Grafica N°17.*Rentabilidad de activos***Fuente:** Simulador Financiero.

La rentabilidad de los activos o ROA es una ratio financiera que midió la capacidad de generar ganancias que ha tenido la pescadería en los últimos años. Este, aumento se ve reflejado en la valoración de los activos y que a largo plazo estaba tomando más fuerza a la hora de poder liquidarlo, si así lo establecen los dueños. Existen dos factores que se debe tener en cuenta en este análisis y son, los recursos propiedad de la pescadería y el beneficio neto obtenido en el último ejercicio, estos han sido positivos.

6.3.1. Estrategias para el restaurante Buenos Aires.

Una vez aplicado el instrumento de percepción se puede obtener información de gran interés que llevará a definir estrategia fortaleciendo la reapertura del negocio y por ende la reactivación económica. En este orden de ideas, se deben plantear las siguientes alternativas para seguir impactado la fidelidad de sus clientes.

A continuación, se propone lo siguiente:

- Realizar alianzas con empresas de sectores diferentes al turismo, como industriales, agrícolas, educación, entidades públicas, sector salud, automotriz y demás que puedan ser foco de clientes, ampliando su alcance en nuevos nichos de mercado y a su vez permitan ser canales de difusión. Esto permitirá ensanchar su mercado, además crear una fidelización de clientes que podría reflejarse con determinada cantidad de clientes fijos. Esto evitara la dependencia del mercado turístico disminuyendo sus afectación ante posibles nuevas restricciones.
- Contar con un ecosistema digital (página web, twitter, Facebook, YouTube, blog) en donde le permita estar a la vanguardia del marketing digital, logrando mayor presencia en este entorno de constante crecimiento que a su vez podría brindar la oportunidad de interactuar con sus clientes
- Crear lector de códigos para que los usuarios puedan escanear y ver el portafolio de productos que ofrece el restaurante. Además, mediante este servicio también podrá

realizar el pago de sus servicios. Esta tecnología contribuye al cumplimiento de los protocolos de bioseguridad disminuyendo el contacto físico.

- Digitalizar el portafolio de servicios para impactar aquel nicho de mercado que no pueden ir al establecimiento, con la estrategia, tu restaurante llega a tu casa.
- Construir una base de datos en la que se tenga información relevante de sus clientes a la que se le pueda difundir promociones, nuevos platos, realizar invitaciones a eventos. Información que permita perfilar una parte importante de quienes visitan la pescadería y que a su vez sirvan para retroalimentar y mejorar la atención, transmitiendo ese valor a los clientes.

7. Conclusiones

En esta investigación se evaluaron los datos de los estados financieros y del software financiero de la pescadería Buenos Aires, donde se determinó que sus actividades, se vieron afectadas lo que logró disminuir sus activos fijos y circulantes del restaurante. Dicho lo anterior, esto llevo a replantear su plan de negocio y establecer estrategia a corto, mediano y largo plazo para lograr dinamizar sus finanzas a través de la reapertura del negocio, puedan aumentar sus ventas y salir de la crisis financiera que pueden tener.

Por otra parte, los alivios financieros propuesto por el gobierno central, fueron de importancia para la pescadería, porque a través de ellos la pescadería pudo aplicar el de Imposibilidad de Consumo, este le permitió mejorar los precios al público y disminuyeran las cargas para los establecimientos gastronómicos cómo lo tiene establecido la ley. Este aporte significativo, llevara a que los

dueños puedan implementar estrategias que le sirva para dinamizar la gestión empresarial que ellos puedan hacer con el propósito de atraer más clientes y de esta manera, lograr recuperarse financieramente.

Aplicar estrategias de recuperación a través de un plan de inversión con el objetivo construir un cuarto Kiosco para lograr recuperar al menos el 60% de los 100% de los clientes que pernotaban el sitio. Esta nueva instalación tendría estableciendo los protocolos y aplicar de manera adecuada el distanciamiento, así habría amplitud en los espacios, y lograrían tener más clientes con los aforos permitidos y llegarían más tranquilos, eso llevaría a la recuperación de las ventas, y sería un parámetro positivo, es decir, esta inversión realizada se recuperaría paulatinamente.

8. Recomendaciones

Gracias a los conocimientos adquiridos en la Especialización de Gerencia Financiera y al restaurante Buenos Aires se pudo llevar a cabo esta investigación donde se llegó a sugerir los siguientes aspectos a tener en cuenta:

Se recomienda la implementar un plan de mercadeo que pueda explorar y realizar estudios de percepción de los clientes para seguir creciendo y avanzado en los gusto, preferencia y precios en temas de la prestación del servicio que se ofrece, enfocado en la participación de la pescadería en sector gastronómico. Este plan deberá abarcar aspectos publicitarios, medios de comunicación y demás estrategias que permitan un mayor reconocimiento

Otro punto claves que se recomienda es aplicar herramientas financieras que permitan el rendimiento de las áreas contables donde mostrara un panorama favorable que garantizara a los inversionistas obtener información del funcionamiento de su negocio en todo momento. Esto hace que puedan predecir los riesgos que puedan tener la inversión, por eso, la toma de decisiones que tengan los ejecutivos referentes a los pronósticos llevará a establecer estrategias que están basadas, en parte, en proyecciones, de esta manera pueden definir los acontecimientos futuros.

Otro aspecto importante, que se recomienda que se aplique instrumentos de planeación estratégica, porque esto les permitirá estudiar a profundidad los proceso, organización o sector empresarial, donde está enfocado el sector gastronómico de esta manera logren identificar acciones de mejora, aplicando estrategias contundentes de maneta continua.

Por último, a nivel específico, se recomienda que el sector gastronómico donde está incluido el restaurante Buenos Aires, pueda gestionar las estrategias de mejora a través de propuestas por su alta capacidad de favorabilidad, en la ubicación que tienen y que van en aras de permitir a los clientes volver y puedan subsanar las afectaciones provocadas por la pandemia del Covid-19. Así mismo, se sugiere explotar todos los beneficios que ofrece las tecnologías de la información y el marketing digital, especialmente las redes sociales para seguir promocionando y diversificando sus portafolios de productos y servicios.

9. Referencia bibliográfica

AGUIRRE, A. (2015). *“Incidencia del sistema de presupuestos en la gestión económica y financiera en el sector restaurantes provincia de Piura”* – Universidad Nacional de Trujillo.

ALBUQUERQUE, L. (2009). *“Contabilidad de Costos”*, Perú, revista Contadores & Empresas.

ALFARO, W. (2016). *“Los mecanismos del control interno administrativo y su impacto en los resultados de gestión de los restaurantes de la provincia de Ayabaca, año 2015”* - Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Recuperado de:

http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1209/control_interno_administrativo_a_lfaro_dominguez_wilder.pdf?sequence=1&isallowed=y

ALVITES, C. & PRADO, J. (2012). “*Estudio de prefactibilidad de un restaurant buffet criollo en la ciudad de Lima*” - Pontificia Universidad Católica del Perú.

AREVALO, K. (2015). “*Los mecanismos de control interno y su impacto en los resultados de gestión de los restaurantes carnes y parrillas de la ciudad de Piura en el año 2014*” - Universidad Católica Los Angeles de Chimbote.

Carreño, L. - @LucetyC / Valeria Cortés Bernal - @cortesbernal_v. (2021, 4 mayo). *Restaurantes y COVID-19: cierres, domicilios y reinversiones*.

ELESPECTADOR.COM. <https://www.elespectador.com/economia/restaurantes-y-covid-19-cierres-domicilios-y-reinversiones-article-912277/>

Castro M, D.A.:(2009) *Diagnostico económico de la ciudad de Girardot*, Edición electrónica gratuita. Texto completo en www.eumed.net/libros/2009a/511/

Chiavenato, I. *Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones*. Tercera Ed. Investigaciones Europeas, Vol. 7, N° 2,2001, pp. 77-92.

Corvo, H. S. (2019, 16 julio). *Matriz POAM: factores, cómo se hace, ejemplos*. Lifeder. https://www.lifeder.com/matriz-poam/#Elaboracion_de_la_matriz_POAM

COVID-19 | Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). Cepal. <https://www.cepal.org/es/temas/covid-19>

Dane: *Boletín Técnico gran encuesta integrada de hogares (GEIH)*, diciembre de 2019 a febrero de 2020.

Desarrollo económico | Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020, 27 mayo). CEPAL. <https://www.cepal.org/es/areas-de-trabajo/desarrollo-economico>

Fernández, A. (2018, 20 abril). *Teorías del cambio organizacional atendiendo al proceso.*

Medium. <https://medium.com/@fonso149/teor%C3%ADas-del-cambio-organizacional-atendiendo-al-proceso-7742246f432b>

Hernández, R. (2014) *Metodología de la Investigación*. Sexta Edición.

Leiva, Y. Polonia, B. (2018) *Girardot entre la historia y la realidad comercial*. Via Inova.

_____, (2020) *Hacia dónde van los restaurantes*. EL TIEMPO.

<https://www.eltiempo.com/cultura/gastronomia/hacia-donde-van-los-restaurantes-en-crisis-de-la-covid-19-entrevista-487108>

Ríos, D. *Planeación Prospectiva del Desarrollo Económico Local*. Dialnet.

Tamayo, M. (2002). *El Proceso de la Investigación Científica incluye evaluación y administración de proyectos de investigación*. Noriega Editores. Cuarta Edición.

Viajan. R. (2016). *Elaboración del Plan Estratégico y Diseño del Cuadro de Mando Integral para la E.S.E centro de salud tota*. *Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia*. Repositorio:

<https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1676/1/TGT-367.pdf>

Yin, R. *Investigación sobre estudio de casos Diseño Y Métodos*. Segunda Edición. Sage Publications.

