

**CAUSALES FINANCIERAS INFLUYENTES EN LA DISMINUCIÓN DE  
INGRESOS POR VENTAS PARA LAS MICROEMPRESAS GASTRONÓMICAS  
DE BOGOTÁ UBICADAS EN LA LOCALIDAD DE LA CANDELARIA DURANTE  
EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE 2019 – 2020**

**LÓPEZ MORA JENIFFER ALEXANDRA**

**MEDINA OSMA KAREN SHIRLEY**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de  
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS COMERCIALES**



**UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE CUNDINAMARCA**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS COMERCIALES**

**BOGOTA D.C. – COLOMBIA**

**MAYO DE 2021**

## **Agradecimientos**

El desarrollo de este proyecto de investigación queremos agradecerlo en primer lugar a Dios, por darnos la oportunidad de recibir una educación superior y poder culminar con excelencia nuestra carrera de Administración de Empresas Comerciales, además de ello a dos personas fundamentales en nuestras vidas quienes son nuestros padres, personas que nos han servido de motivación para continuar a lo largo de este proceso y para no desfallecer en el camino.

Como también queremos agradecer a nuestros docentes por su constante acompañamiento, en especial aquellos que nos han demostrado que no solo están en la Universidad por ejercer una labor, sino que por su vocación y compromiso nos ayudan a mejorar nuestras aptitudes y con sus experiencias de vida a ser mejores personas y profesionales.

Asimismo, queremos dar gracias a todos nuestros compañeros que se cruzaron por nuestro camino, por que cada uno de ellos dejó un recuerdo agradable en cada uno de nosotros, porque con cada experiencia compartida logramos aprender un poco del mundo visto por los demás y fortalecer lazos de amistad, en esta parte queremos resaltar a nuestro compañero Guillermo Barrera quien no pudo acompañarnos en este momento en el plano terrenal.

Finalmente, este trabajo de investigación no podía culminarse sin la importante ayuda de mi compañera de investigación quien fue un apoyo incondicional para desarrollar todo este proceso.

## Resumen

Esta monografía busca identificar las principales causales financieras influyentes en la disminución de ingresos por ventas en las microempresas gastronómicas de Bogotá ubicadas en la localidad de La Candelaria durante el periodo comprendido entre 2019 – 2020. El cual se desarrolla por medio de encuestas y entrevistas estructuradas, realizadas a 24 microempresas económicamente activas de la localidad seleccionada, con el objetivo de recolectar información que permita evidenciar el tiempo que llevan estas compañías en el mercado, conocer a qué público van dirigidos sus productos y mostrar con cuantos empleados funcionan estas organizaciones.

Estos resultados evidencian que uno de los factores influyentes en la reducción de ingresos por ventas fue el incremento en los costos de la materia prima y la emergencia sanitaria que no se tenía prevista como consecuencia a la pandemia del COVID-19, es por lo que en el rol de Estudiantes de Administración de Empresas Comerciales de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, queremos presentar una propuesta de gestión integral para estas microempresas gastronómicas que permita desarrollar un modelo óptimo para el manejo de sus recursos.

De esta forma, se determina que las encuestas y entrevistas practicadas arrojan una variable en común y es que los microempresarios visualizan un panorama económico difícil y lleno de desafíos para poder recuperarse económicamente y restablecer los ingresos por ventas que se recibían en años anteriores.

**Palabras clave:** Microempresa, gastronomía, ingresos, pandemia.

## **Abstract**

This monograph seeks to identify the main influential financial causes in the decrease in sales income in the gastronomic microenterprises of Bogotá located in the town of La Candelaria during the period between 2019 - 2020. Which is developed through surveys and structured interviews, carried out at 24 economically active micro-businesses in the selected location, with the goal of collecting information that allows to demonstrate the time that these companies have been in the market, to know to which audience their products are directed and to show how many employees these organizations work with.

These results show that one of the influencing factors in the reduction of sales revenue was the increase in raw material costs and the health emergency that was not foreseen as a consequence of the COVID-19 pandemic, is why in the role of Commercial Business Administration Students of the Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, we want to present a comprehensive management proposal for these gastronomic microenterprises that allows the development of an optimal model for managing their resources.

In this way, it is determined that the surveys and interviews carried out show a common variable and that is that microentrepreneurs will visualize a difficult economic outlook full of challenges to be able to recover economically and reestablish the sales income received in previous years.

**Key words:** Microenterprise, gastronomy, income, pandemic.

## **Tabla Contenido**

Introducción .....	9
Definición del problema .....	10
1.1 Enunciado del problema .....	10
1.2 Formulación del problema .....	11
Objetivos del estudio .....	11
2.1 Objetivo general.....	11
2.2 Objetivos específicos .....	11
Justificación y alcance .....	12
3.1 Justificación .....	12
3.2 Relación con la línea de investigación institucional.....	12
3.3 Alcance .....	13
Revisión de la literatura .....	13
4.1 Marco teórico.....	13
4.1.1 Teoría neoclásica.....	13
4.1.2 Emprendedor.....	15
4.1.3 La pandemia como enseñanza a la economía .....	16
4.2 Marco conceptual.....	17
4.3 Marco histórico .....	23
4.4 Marco legal .....	24
Diseño metodológico .....	36
5.1 Tipo de estudio.....	36
Población y muestra.....	37
6.1 Técnica de muestreo .....	37
6.2 Tamaño de la muestra .....	37

Justificación .....	38
7.1 Instrumentos.....	38
7.1.1 Encuesta .....	38
7.2 Procedimientos.....	43
7.3 Establecimientos tentativos para realizar encuestas o entrevistas .....	44
Capítulo I Acercamiento de las finanzas en las microempresas gastronómicas.....	46
Capítulo II Identificación de los costos en las microempresas gastronómicas.....	51
Capítulo III Impulsando las microempresas desde una propuesta financiera y de mercadotecnia.....	57
Propuesta financiera.....	57
Presupuesto de costos .....	57
Presupuesto de ventas .....	60
Propuesta de mercadeo .....	62
Conclusiones.....	71
Recomendaciones .....	73
Referencias .....	75

## **Lista de tablas**

Tabla 1 <i>Listado de los decretos más relevantes publicados por la Presidencia de la República en relación con el COVID-19.....</i>	27
Tabla 2 <i>Listado de los decretos más relevantes publicados por el Ministerio de Salud y Protección Social en relación con el COVID-19 .....</i>	28
Tabla 3 <i>Listado de los decretos más relevantes publicados por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo en relación con el COVID-19 .....</i>	28
Tabla 4 <i>Listado de los decretos más relevantes publicados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público en relación con el COVID-19.....</i>	30
Tabla 5 <i>Listado de los decretos más relevantes publicados por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en relación con el COVID-19.....</i>	32
Tabla 6 <i>Listado de los decretos más relevantes publicados por el Ministerio de Trabajo en relación con el COVID-19.....</i>	33
Tabla 7 <i>Listado de los decretos más relevantes publicados por la Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C. en relación con el COVID-19 .....</i>	35
Tabla 8 <i>Meses en los que tuvieron que cerrar las microempresas por las cuatentenas establecidas .....</i>	55
Tabla 9 <i>Ejemplo clasificación de costos fijos y variables .....</i>	58

## Lista de Figuras

Figura 1 <i>Cantidad de platos o servicios vendidos antes, durante y pos-pandemia.</i>	46
Figura 2 <i>Variación porcentual de ingresos por ventas antes, durante y pos-pandemia</i> .....	48
Figura 3 <i>Impacto en ingresos por clientes frecuentes</i> .....	49
Figura 4 <i>Empleados con los que contaban las microempresas al inicio del año 2020</i> .....	51
Figura 5 <i>Empleados con lo que cuentan actualmente las microempresas</i> .....	52
Figura 6 <i>Factores que influyeron en la reducción de ingresos por ventas</i> .....	53
Figura 7 <i>Tendencia de ventas 2019-2020</i> .....	61
Figura 8 <i>Matriz DOFA</i> .....	63
Figura 9 <i>Ejemplo clasificación demográfica</i> .....	66
Figura 10 <i>Pasos del proceso de benchmarking</i> .....	67
Figura 11 <i>Clasificación de productos y servicios</i> .....	68

## **Introducción**

El Producto interno bruto (PIB) determina la cantidad de bienes y servicios producidos en un país durante un periodo de tiempo, es por lo que se quiere resaltar la participación que tuvieron los hoteles y restaurantes durante los periodos 2019 y 2020 sobre el PIB general de Colombia, siendo este de 3.82% y 2.54% respectivamente. (Centro de Información Turística, 2020)

En cuanto a la gastronomía en Colombia posee un papel importante debido a la gran diversidad que se tiene, esto refiriéndose a la geografía de cada una de las regiones del país y la cultura que se presenta en cada una de ellas, lo que permite generar una producción de bienes agrícolas como la base para la elaboración de diferentes platillos, en combinación a las costumbres y tradiciones de su población. Ahora, en cuanto a esta actividad económica les ha permitido a numerosas comunidades del país la generación de ingresos a través de la venta, distribución, almacenamiento y producción de alimentos. (Colombia CO, s.f.)

De acuerdo con lo anterior, se enfocará este proyecto en el sector gastronómico de Bogotá en la localidad de La Candelaria contando actualmente con 33 microempresas del mismo sector económico, para las cuales serán objeto de estudio 24, abarcando establecimientos como, restaurantes, cafeterías, fruterías, panaderías, entre otros.

Esto con el fin de investigar sobre los factores influyentes en la disminución de ingresos por ventas que se pudo observar durante el periodo comprendido entre 2019 – 2020, como consecuencia de ello se vieron forzadas a interrumpir su actividad económica durante 1 a 6 meses y el objetivo, es encontrar que repercusiones económicas trajo esto consigo.

## **Definición del problema**

### **1.1 Enunciado del problema**

Bogotá, tiene una participación en el PIB de Colombia, del 25,5% aproximadamente, esto al tercer trimestre del periodo 2020 (octubre - diciembre), es por ello que la creación de empresas que se realizan en esta ciudad genera alto impacto para la economía nacional.

En Bogotá, la formalización de empresas durante los años 2015 y 2018 tuvo una variación positiva del 23%, la cual se ve reflejada en más de 70.000 microempresas, las cuales agrupan los sectores económicos de servicios agrícolas, comercio, construcción, industrial, minas y canteras.

El tipo de organización más influyente para la creación de microempresas en Bogotá se enfoca en personas naturales, sociedad por acciones simplificadas y limitada.

A pesar de los buenos resultados obtenidos durante los años anteriores, Bogotá, también se vio afectada significativamente por la cancelación de matrículas mercantiles de microempresas, es decir la liquidación de estas, las cuales reflejaron el panorama de 31.559 empresas que terminaron su actividad económica al cierre del periodo 2020.

Por otro lado, las microempresas que se encuentran activas presentan una situación económica desfavorable dado que se ha registrado una reducción de sus ingresos por ventas durante el periodo 2019 – 2020 lo que ha desencadenado varios hechos de desempleo y falta de liquidez para cubrir sus obligaciones financieras, administrativas y laborales.

## **1.2 Formulación del problema**

¿Cuáles fueron las principales causales financieras influyentes en la disminución de ingresos por ventas para las microempresas gastronómicas de Bogotá ubicadas en la localidad de La Candelaria durante el periodo comprendido entre 2019 – 2020?

### **Objetivos del estudio**

#### **2.1 Objetivo general**

Identificar las principales causales financieras influyentes en la disminución de ingresos por ventas en las microempresas gastronómicas de Bogotá ubicadas en la localidad de La Candelaria durante el periodo comprendido entre 2019 – 2020.

#### **2.2 Objetivos específicos**

- a. Identificar el impacto financiero con respecto a los ingresos por ventas que tuvieron las microempresas gastronómicas de Bogotá, ubicadas en la localidad de La Candelaria, durante el periodo 2019 - 2020.
- b. Analizar los factores que influyeron en la variación de los costos para las microempresas de gastronomía en la ciudad de Bogotá, ubicadas en la localidad de La Candelaria, durante el periodo 2019 – 2020.
- c. Elaborar una propuesta para las microempresas gastronómicas, ubicadas en la ciudad de Bogotá en la localidad de La Candelaria con el fin de establecer un modelo de gestión integral en estas organizaciones.

## **Justificación y alcance**

### **3.1 Justificación**

En Bogotá ha incrementado la cancelación de matrículas mercantiles año tras año desde el 2016, iniciando con 8.587 microempresas liquidadas y cerrando el 2020 con 31.559, en consecuencia de ello, el PIB de Bogotá, para el tercer trimestre de 2020, decreció en un 9.0%, según el Departamento Nacional de Planeación [DANE] (2020) afectando también la cifra del desempleo, marcando un 13,4% al cierre de diciembre del mismo año.

Esta investigación se realiza evidenciando que los ingresos por ventas de las microempresas gastronómicas de Bogotá ubicadas en la localidad de La Candelaria se vieron altamente afectadas durante el año 2020, lo cual trajo como consecuencia dificultades para crecer económicamente, debido a que, únicamente se crearon 4 matrículas mercantiles, mientras que las canceladas ascendieron a 39, (Cámara de Comercio de Bogotá [CCB], s.f.) es por lo que nuestra investigación quiere identificar las principales causales financieras influyentes en la disminución de ingresos por ventas para las microempresas gastronómicas de esta localidad.

### **3.2 Relación con la línea de investigación institucional**

La Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca maneja 16 líneas de investigación, de las cuales, el proyecto se encuentra relacionado con la línea número 3, que recibe el nombre de “Administración y competitividad”, lo anterior teniendo en cuenta que la investigación tiene alta relación con las temáticas de productividad y competitividad en las empresas colombianas, desarrollo sostenible a partir de las pequeñas y medianas empresas y las finanzas y economía. (Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, s.f.)

### **3.3 Alcance**

Por medio de los resultados obtenidos se busca evidenciar las principales causales financieras que han marcado gran relevancia en la disminución de ingresos por ventas para los microempresarios del sector gastronómico en la ciudad de Bogotá en la localidad de La Candelaria y realizar una propuesta de gestión integral que involucre tanto el presupuesto de costos y de ventas además de una estrategia de mercadeo.

Adicional a lo anterior, se quiere contextualizar al lector de esta investigación sobre los conceptos más significativos, como lo son: matrículas mercantiles, liquidación, investigación, DANE, desempleo y tamaño de las empresas.

## **Revisión de la literatura**

### **4.1 Marco teórico**

#### ***4.1.1 Teoría neoclásica***

El saber de dónde parte el desarrollo económico nos lleva a los recursos de una economía los cuales podemos encontrar en el entorno y se prestan para la transformación en el tiempo, invitándonos a recordar la economía clásica donde se consideraba que los recursos con que contaba cada país provenían de tres elementos, como lo son, la tierra, entiéndase esto como los recursos naturales; trabajo y capital, estos haciendo parte de una economía organizacional, sin embargo por la evolución de las economías se ha agregado un nuevo elemento, este corresponde a la infraestructura, que se divide en dos, la primera hace referencia a la parte tangible como lo es, carreteras, instalaciones, puertos marítimos, terminales, aeropuertos, sistemas de telecomunicaciones, redes eléctricas, entre otras, pero

estos puntos no pueden funcionar por sí solos, dado que requieren de una infraestructura intangible, quien debe dirigirlos y controlarlos a través de las organizaciones, como por ejemplo, las instituciones normativas, de capital social, sistemas de valores y demás entidades sociales. (Lin, 2010)

Tomando como comparación, la economía de países que se encuentran en etapa de desarrollo se puede evidenciar el impacto de la escasez relativa de capital y abundancia relativa de la mano de obra o recursos naturales, otra característica a mencionar es el tamaño, suelen encontrarse dentro de las pequeñas empresas donde las transacciones de mercado son a menudo informales, esto quiere decir que hay un bajo índice de formalización bancaria y social.

Esta teoría toma fuerza en el contexto Neoclásico de la Administración siendo su principal exponente Peter F. Drucker, donde menciona temas importantes como lo son dirigir, orientar y controlar los esfuerzos de los participantes de la organización para llegar a un objetivo en común, utilizando los mínimos recursos disponibles, encontrando la forma de combinarlos de modo en que su proceso económico le permita vender sus productos y así generar un retorno suficiente para cumplir con sus obligaciones y a su vez tener una utilidad, la teoría también resalta la importancia del buen desempeño del empresario al momento de generar una ganancia por medio del buen manejo de los recursos y respondiendo de forma adecuada a las necesidades y deseos del mercado, calificando al empresario como poseedor de una habilidad escasa. (Tarapuez y Botero, 2007, p. 47).

Otro exponente de esta teoría como lo es Thünen, señala que el empresario no tiene la misma disposición de descanso como el empleado puesto que este tiene la responsabilidad de impulsar nuevas iniciativas que permitan el crecimiento de su negocio,

por medio de la reducción de costos y la actualización de maquinaria o procesos para volverse más competitivo en el mercado. (Tarapuez y Botero, 2007, p. 49).

Marshall, también se encuentra en la lista de exponentes de la teoría neoclásica, dentro de la cual habla sobre la oferta y la demanda como signo de pérdidas o ganancias, donde resalta a la demanda como la capacidad para los negocios y la oferta, el total de esa capacidad también busca resaltar el liderazgo de los emprendedores, puesto que, son ellos quienes tienen capacidades de trabajo en situaciones de incertidumbre, donde sufren por la falta de información. (Tiryaki, 2005)

#### **4.1.2 *Emprendedor***

El termino emprendedor según el economista francés Richard Cantillon (Como se citó en Contreras; Espinosa, Soria, Portalanza, Jauregui y Omaña, 2017) se refiere a la persona con el rol de crear o lanzar una empresa comercial mediante la compra y combinación de medios de producción para obtener un nuevo producto y aquel que identifica las oportunidades de negocio siendo capaz de ofrecer productos y servicios innovadores.

El espíritu empresarial de una empresa tiene un papel fundamental en la economía de un país porque los emprendedores son quienes contribuyen con la creación de nuevos negocios porque permite crear nuevos puestos de trabajo y crear productos innovadores, además se menciona que los emprendedores tienen una cualidad especial y esta corresponde a la autoeficacia que es la capacidad para realizar una actividad determinada para el cumplimiento de metas. (Martínez, 2019)

Habría que decir también, que en Colombia durante la mitad del siglo XIX los empresarios locales fueron quienes tuvieron una mayor actividad emprendedora que predominaba por extranjeros, siendo así que las empresas se enfocaron en la comercialización de bienes primarios y manufacturados. (Rodríguez, 2015)

Ahora bien, se puede afirmar que, durante las crisis económicas, ya sea por despidos en las empresas, impulsan el emprendimiento porque las personas buscan la manera de generar ingresos y la oportunidad de buscar empleo, es por ello que los emprendedores deben capacitarse en cuanto a los conocimientos de la industria, talento humano, búsqueda de capital y demás. (Ugalde, Balbastre, Canet y Escribá, 2014)

A pesar de que los emprendedores son fuente primordial para una sociedad, en las economías emergentes el emprendimiento se orienta a ayudar a las personas a salir de la pobreza, sin embargo, los recursos para hacerlo son limitados. (Cordova y Cancino, 2019) Es tanta la relevancia del asunto, que las microempresas en sus primeros años tienen un 50% a 60% de probabilidad de fracasar, dado para muchos de los microempresarios se les dificulta acceder a la financiación porque no tienen los activos necesarios para respaldar la obligación, pese al papel primordial que tienen en la sociedad en cuanto a la innovación y competitividad. (Blanco, Pino y Lara, 2014)

#### ***4.1.3 La pandemia como enseñanza a la economía***

En Colombia el coronavirus ha traído un impacto negativo para la economía, puesto que para el último trimestre del año 2020 la economía se contrajo en un 6.8% en donde los sectores más afectados fueron la construcción, el comercio minorista, la hotelería y la minería, esto trajo consigo el aumento del desempleo cerrando en un aproximado del 17% y en la solicitud de un préstamo por parte del Gobierno Nacional al Fondo Monetario

Internacional (FMI), por \$10 mil millones de dólares para subsanar el impacto económico del coronavirus. (Justice for Colombia, 2021)

Muchas de las empresas sin importar su tamaño no consideran una pandemia dentro de su planeación y es por ello que no tienen los recursos tanto económicos, tecnológicos o de personal para afrontar una situación de estas y es aquí cuando se demostró la carencia tecnológica con la que cuenta Colombia y la dependencia hacia otros países para continuar con ciertas actividades. (Ospina, 2020)

Debido a los constantes cambios en que se encuentra la humanidad, el tiempo hace presencia aquí, muchas de las personas deciden no salir de sus casas y pedir un domicilio de comida, es allí donde se refleja la parte más costosa del proceso que desarrolla una empresa del sector gastronómico, debido a que para cumplir con las entregas fuera del establecimiento, depende de un mensajero pago durante una jornada laboral completa o la disposición de una Aplicación y si no hay una entrega, se está perdiendo el ingreso por venta y en un futuro al cliente. (Gevaers, Van de Voorde y Vanelslander, 2009)

## **4.2 Marco conceptual**

**Actividad mercantil:** Se denomina actividad mercantil a la realizada por las personas que participan en el mercado para ofrecer bienes o servicios valorables en dinero con el ánimo de obtener ganancias o lucro. (CCB, s.f.)

**Cámara Comercio de Bogotá:** La Cámara de Comercio de Bogotá es una institución que ha marcado el desarrollo de la ciudad y la región, y su historia, íntimamente ligada a los acontecimientos económicos, políticos, sociales y culturales de esta capital, se remonta al año 1878 cuando un grupo de visionarios, conformado por José Manuel

Restrepo, Ramón del Corral, José Camacho Roldán y Jorge Holguín, se propuso fomentar la creación de empresas, defender los intereses de los empresarios y emprendedores de la ciudad, y ser un organismo asesor y consultor del Gobierno. (CCB, s.f.)

**Clasificación del tamaño empresarial:** Para efectos de la clasificación del tamaño empresarial se tendrá como criterio exclusivo los ingresos por actividades ordinarias anuales de la respectiva empresa. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [Mincit], s.f.)

**Comerciante:** Es la persona natural o jurídica que ejerce, de manera continua, actos de comercio en forma habitual y profesional. (CCB, s.f.)

**COVID 19:** El 31 diciembre 2019 en Wuhan, China se detectó una neumonía desconocida, luego el 11 febrero 2020 la OMS anunció que esta enfermedad correspondía al coronavirus. (Cepiku, Giordano, Meneguzzo y Marco, 2021)

**Economía:** Es el estudio que permite identificar el uso adecuado de los recursos escasos con el fin de distribuir de forma óptima los productos, bienes o servicios. (Collins, 2012)

**Empleador:** Persona que dirige su propia empresa económica o ejerce por su cuenta una profesión u oficio, utilizando uno(a) o más trabajadores(as) remunerados(as), empleados(as) y/u obreros(as). (DANE, s.f.)

**Emprendedor:** Con este término se trata de identificar a los promotores empresariales, aquellas personas que efectivamente asumen el riesgo de crear su propia empresa. El diccionario señala este calificativo para definir a quienes tienen iniciativa y decisión para establecerse como empresarios y efectuar negocios. (CCB, s.f.)

**Empresa:** Es toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. La empresa puede ejecutar actividades de naturaleza industrial o productiva; comercial o de prestación de servicio. (CCB, s.f.)

**Empresario:** El empresario es quien se dedica a una actividad económica organizada para la producción, transformación, comercialización, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios, actividad que puede desarrollar a través de uno o más establecimientos de comercio. (CCB, s.f.)

**Establecimiento de Comercio:** El Código de Comercio define el establecimiento de comercio como un conjunto de bienes organizados por el empresario para realizar los fines de la empresa. Una misma persona podrá tener varios establecimientos de comercio y, a su vez, un solo establecimiento de comercio podrá pertenecer a varias personas, y destinarse al desarrollo de diversas actividades comerciales. (1971, pp. 26-27)

**Gastronomía:** estudia cómo las personas están conectadas con su alimentación respecto a sus costumbres, lugares y credo religioso. En la gastronomía se involucran técnicas de preparación, tiempos de cocción e ingredientes en la preparación de una receta. (Gastronómica Internacional, 2020)

**Impuestos:** Asegurar la mayor equidad posible, esa es la razón principal de ser de los impuestos, el sistema debe asegurar que lo recaudado por medio de los impuestos sea distribuido entre los sectores socio profesionales en busca de un desempeño económico adecuado, el modelo de impuestos busca ser equitativo al momento de imponer las tasas de recaudo, puesto que lo ideal es proteger la población más pobre y vulnerable, de forma que

se establezcan porcentajes alineados a los ingresos de cada persona u organización. (Mokry, 2006)

**Impuesto Industria y Comercio:** Es el impuesto que se genera por el ejercicio o realización directa o indirecta de cualquier actividad industrial, comercial o de servicios en un determinado municipio y se causa así la persona posea o no establecimiento de comercio. Lo recaudado por este impuesto se destina a atender los servicios públicos y las necesidades de la comunidad pertenecientes al respectivo municipio o distrito. (CCB, s.f.)

**Investigación:** Toda investigación tiene su origen en una idea la cual puede proceder de teorías, conversaciones personales, lectura de materiales escritos, experiencias individuales, observación de hechos, etc. Puede surgir en cualquier situación o circunstancia y en la mayoría de los casos, la idea, requiere de análisis cuidadoso para darle precisión, claridad y estructura. (El origen de una investigación, 2000)

**Liderazgo:** Se enmarca en una persona designada a cargo de un equipo con el fin de velar por el cumplimiento de objetivos, por medio de la asignación de tareas a los integrantes de dicho grupo y realizar el debido seguimiento. (Skripak, 2016)

**Matrícula mercantil:** Es el registro que deben hacer los comerciantes (personas naturales y jurídicas) y los establecimientos de comercio en las cámaras de comercio con jurisdicción en el lugar donde van a desarrollar su actividad y donde va a funcionar el establecimiento de comercio para dar cumplimiento a una de las obligaciones mercantiles dispuestas en el Código de Comercio. (CCB, s.f.)

**Microempresa del sector de comercio:** Son organizaciones con ingresos iguales o inferiores a 44.769 UVT. (Mincit, s.f.)

**Microempresa del sector de servicios:** Son organizaciones con ingresos iguales o inferiores a 32.988 UVT. (Mincit, s.f.)

**Microempresa del sector manufacturero:** Son organizaciones con ingresos iguales o inferiores a 23.563 UVT. (Mincit, s.f.)

**Persona natural:** Es todo individuo de la especie humana, cualquiera que sea su raza, sexo, estirpe o condición. Ahora bien, en términos empresariales, la persona natural es aquel individuo que al actuar en su propio nombre se ocupa de alguna o algunas actividades que la ley considera mercantiles. En tal caso, la totalidad de su patrimonio, que incluye el personal y el familiar, sirve como prenda de garantía por las obligaciones que adquiera en desarrollo de su actividad económica. (CCB, s.f.)

**Presupuesto:** Es la coordinación que se encuentra entre la planeación, asignación de recursos, y determinación de volúmenes operativos llevados al dialogo con el fin de llegar a un control dirigido para alcanzar los objetivos de la compañía. (Todea y Calin, 2010)

**Remuneración:** Lo que genera el crecimiento de una economía monetaria es la confianza que se ha generado bajo la certeza que existe en los trabajadores al recibir un pago en forma de dinero o especie, el cual se puede ver representado como el vivir gratis en una casa, recibir alimentos o vestuario, entre otros. (Marshall, 2013)

**RIT (Registro de Información Tributaria):** es el mecanismo de identificación, ubicación y clasificación de los contribuyentes del Impuesto de Industria y Comercio, Avisos y Tableros. (Secretaria Distrital de Hacienda, 2021)

**RUT (Registro Único Tributario):** administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y no contribuyentes declarantes de ingresos y patrimonio; los responsables del Régimen Común y los pertenecientes al régimen simplificado; los agentes retenedores; los importadores, exportadores y demás usuarios aduaneros, y los demás sujetos de obligaciones administradas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, respecto de los cuales esta requiera su inscripción. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales [DIAN], s.f.)

**Sociedad:** La sociedad es un contrato mediante el cual dos o más personas se obligan a hacer un aporte en dinero, en trabajo o en otros bienes apreciables en dinero, con el fin de repartirse entre sí las utilidades obtenidas en la empresa o en la actividad social. (CCB, s.f.)

**UVT (Unidad de Valor Tributario):** Es una unidad de medida de valor, correspondiente al monto a pagar en relación con los ingresos. (Rodríguez, Corredor, Culma, Martínez y Avellaneda, 2019)

**Venta:** El proceso de venta radica en la comunicación, el mensaje que imparte el vendedor por medio de sus conocimientos con el fin de convencer al comprador y llevarlo a adquirir un servicio o bien, que ha sido producido o transformado por una organización. (Hopkins, 2011)

### 4.3 Marco histórico

La localidad de La Candelaria es el lugar donde fue fundada la ciudad de Bogotá en 1538 por Gonzalo Jiménez de Quesada y toma este nombre por la capilla católica en honor a la Virgen de la Candelaria. (Colombia Travel, s.f.)

Esta localidad tiene un atractivo turístico dado que anualmente la visitan alrededor de 650.000 turistas, lo que le da la oportunidad al sector gastronómico de ofrecer sus mejores productos y es por ello que “La puerta falsa” es el restaurante más antiguo de la ciudad, contando con más de doscientos años, además por el crecimiento de este sector se celebra anualmente el Festival y Congreso Gastronómico “Sabor Candelaria”. (Colombia Travel, s.f.)

El surgimiento de las microempresas en Colombia se da en el establecimiento de la industria al generar la parte técnica en los procesos de mecanización y transformación de materias primas, tareas de las cuales se mantenía una alta demanda en Bogotá entre las décadas de 1830 y 1850. Es en este tiempo cuando las pequeñas fábricas (microempresas) de loza, ácido sulfúrico y tejidos de algodón llegan a impactar en el mercado.

Con la creación de las microempresas también llegan las liquidaciones de las mismas, esto se debió a la falta de recursos naturales tales como energía hidráulica, con la cual no contarían en épocas de sequía o a la competencia desigual con los productos extranjeros de mejor calidad.

Pero no solo llegan productos del extranjero, también llegan a Colombia turistas ya sea por motivos de trabajo u ocio, son personas que aportan a los ingresos por ventas de las microempresas gastronómicas de La Candelaria. Es aquí donde se puede retornar a la época

de la revolución industrial, donde no se veía esta particularidad y que se desarrolla al llegar la modernidad global cuando la confianza social se derrumbó y el turismo ejerce un papel fundamental en el control de medios de producción. (Korstanj, 2017)

#### **4.4 Marco legal**

En Colombia la Ley 590 de 2000 tiene como objeto promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, asimismo es importante que las empresas en Colombia estén formalizadas para que puedan acceder a los beneficios que trae con ello. Para realizar este proceso deben crear el Registro Mercantil, RUT y NIT y registrarse ante las diferentes Cámaras y Comercio de cada ciudad.

En cuanto a los requisitos para abrir un establecimiento de comercio alimenticio se deben contar con los siguientes basándose en el Decreto 1879 de 2008:

- a. Matrícula mercantil vigente:** La cual se debe solicitar en la Cámara de comercio según la ubicación del establecimiento.
- b. Certificado Sayco & Acinpro:** El cual se debe solicitar si en el establecimiento se usa música o alguna obra protegida por derechos de autor.
- c. Registro nacional de turismo:** Este documento es obligatorio para los prestadores de servicios turísticos relacionados en el artículo 12 de la Ley 1101 de 2006.
- d. Concepto sanitario:** Se encuentra descrito en la Ley 9 de 1979 que menciona las normas específicas a las que están sujetos los establecimientos que realicen actividades que se relacionan con alimentos, el ente encargado de emitir el concepto es la Secretaría Distrital de Salud o sus entes territoriales.

- e. **Otras normas:** Son normas que se deben cumplir en donde se encuentre el establecimiento comercial, tales como: uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y actividad comercial.
- f. **Concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios:** Este es expedido por el Cuerpo Oficial de Bomberos y garantiza la seguridad humana en cuanto a sistemas de protección contra incendios.
- g. **Lista de precios:** Estos deben hacerse visibles al público de todo aquello que se ofrezca en el establecimiento.
- h. **Inscripción en el RUT:** Este paso se divide en dos partes, la primera si es un comerciante se debe inscribir el RUT, pero si pertenece al régimen simplificado se debe ubicar el documento en un lugar visible de establecimiento.
- i. **Inscripción en el RIT:** Este registro va enfocado al establecimiento de comercio que permite realizar la actualización o clausura del lugar.
- j. **Certificado de manipulación de alimentos:** Esta certificación la deben tener todos los empleados que manipulen alimentos y se debe renovar anualmente. (CCB, s.f.)

Por otra parte, en Colombia para que una empresa se declare como insolvente, debe acogerse a la Ley según la naturaleza de su empresa, la Ley 1564 de 2012 si es una persona natural o la Ley 1116 de 2006 a Insolvencia empresarial.

Mencionando los tributos que las microempresas deben ejercer, se enuncian a continuación los más importantes.

- a. Ley 14 de 1983 - Impuesto de Industria y Comercio (ICA). Este impuesto debe ser declarado por personas naturales y jurídicas que desarrollen actividades, industriales, comerciales y prestación de servicios.

- b.** Ley 1819 del 29 diciembre 2016 - Reforma tributaria 2017. Esta reforma trajo consigo cambios significativos para las empresas dado que hubo un incremento en el impuesto sobre las ventas (IVA) pasando del 16% al 19% indicando que hasta el 31 enero 2017 era válido aplicar la tarifa del 16%.
- c.** Artículo 241 del estatuto tributario - Impuesto de Renta. Este impuesto ha disminuido gradualmente desde 2019 del 33% al 30% previsto para 2022, actualmente se declara el 31% de este impuesto y deben declarar quienes posean un patrimonio superior a los 149,2 millones de pesos.
- d.** Ley 44 de 1990 - Impuesto predial unificado. Este impuesto grava todas las propiedades, ya sean casas, apartamentos, edificios, lotes, parqueaderos, depósitos, bodegas, almacenes, fábricas, predios financieros, predios no urbanizables, locales de comercio, predios dotacionales y propiedades rurales dedicadas a la agricultura, la frecuencia de pago para este impuesto es anual.

Como consecuencia del COVID-19, hubo una serie de decretos que impactaron directamente la circulación de las personas por el territorio nacional y a su vez a los empresarios:

**Tabla 1**

*Listado de los decretos más relevantes publicados por la Presidencia de la República en relación con el COVID-19*

Decreto	Descripción general del decreto	Relación con el trabajo de investigación
Decreto No. 457 del 22 de marzo de 2020	Por el cual se imparten instrucciones en virtud de la emergencia sanitaria generada por la pandemia del Coronavirus COVID-19 y el mantenimiento del orden público.	Teniendo en cuenta que se decretó el aislamiento preventivo desde el 25 marzo 2020, hasta el 13 abril 2020 hubo restricciones para abrir los establecimientos y poca clientela para atender.
Decreto 417 del 17 de marzo del 2020	Por el cual se declara un Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica en todo el Territorio Nacional.	Con el objetivo de reducir la propagación del virus, se adoptaron medidas extraordinarias para proteger la salud de los habitantes y proteger los puestos de trabajo.
Decreto 637 del 6 de mayo de 2020	Por el cual se declara un Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica en todo el territorio Nacional	En este se decreta el según Estado de Emergencia desde el 06 mayo 2020

*Nota.* Datos tomados del Gobierno de Colombia (s.f.)

**Tabla 2**

*Listado de los decretos más relevantes publicados por el Ministerio de Salud y Protección Social en relación con el COVID-19*

<b>Decreto</b>	<b>Descripción general del decreto</b>	<b>Relación con el trabajo de investigación</b>
Resolución 666 del 24 de abril de 2020	Por medio de la cual se adopta el protocolo general de bioseguridad para mitigar, controlar y realizar el adecuado manejo de la pandemia Coronavirus COVID-19.	Este decreto fue de vital importancia para el sector económico dado que proporcionó las directrices para el funcionamiento de los establecimientos implementado el protocolo de bioseguridad.

*Nota.* Datos tomados del Gobierno de Colombia (s.f.)

**Tabla 3**

*Listado de los decretos más relevantes publicados por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo en relación con el COVID-19*

<b>Decreto</b>	<b>Descripción general del decreto</b>	<b>Relación con el trabajo de investigación</b>
Decreto No. 398 de 13 de marzo de 2020	Se adiciona el decreto 1074 de 2015, en lo referente al desarrollo de reuniones no presenciales de juntas de socios, asambleas generales de accionistas o juntas	En este decreto se pretende hacer válidas las asambleas anuales por medio de medios virtuales, tales como video llamadas que por ley deben realizarse

Decreto No 397 del 13 de marzo del 2020	<p>directivas y se dictan otras disposiciones.</p> <p>Por el cual se establece un beneficio en la presentación y pago de la contribución parafiscal para la promoción del turismo para mitigar los efectos económicos del Coronavirus COVID-19 en el territorio nacional.</p>	<p>antes del 31 de marzo de cada año.</p> <p>Con este decreto se extienden los plazos para pagos de liquidaciones privadas que correspondan al primer trimestre del año 2020, antes del día 29 de julio del mismo año.</p>
Resolución 453 del 18 de marzo de 2020	<p>Por la cual se adoptan medidas sanitarias de control en algunos establecimientos por causa del COVID-19 y se dictan otras disposiciones.</p>	<p>Por medio de este decreto, se establece el cierre temporal de los establecimientos gastronómicos limitándolos a la venta por medios digitales o entregas a domicilios</p>
Decreto 434 del 19 de marzo de 2020	<p>Por el cual se establecen plazos especiales para la renovación de la matrícula mercantil, el RONEOL y los demás registros que integran el Registro Único Empresarial y Social RUES, así como para las reuniones ordinarias de las asambleas y demás cuerpos colegiados, para mitigar los</p>	<p>Frente a lo que a la renovación de matrículas mercantiles se refiere, este decreto establece poder extender la fecha de pago hasta el tres de julio de 2020.</p>

	efectos económicos del nuevo coronavirus COVID-19 en el territorio nacional.	
Decreto 772 del 3 de junio de 2020	Por el cual se dictan medidas especiales en materia de procesos de insolvencia, con el fin de mitigar los efectos de la emergencia social, económica y ecológica en el sector empresarial.	Este decreto presenta la oportunidad a las empresas para realizar acuerdos de reorganización por categorías para los procedimientos de recuperación empresarial.

*Nota.* Datos tomados del Gobierno de Colombia (s.f.)

#### **Tabla 4**

*Listado de los decretos más relevantes publicados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público en relación con el COVID-19*

<b>Decreto</b>	<b>Descripción general del decreto</b>	<b>Relación con el trabajo de investigación</b>
Decreto No. 468 de 23 de marzo de 2020	Por el cual se autorizan nuevas operaciones a la Financiera de Desarrollo Territorial S.A - Findeter y el Banco de Comercio Exterior de Colombia S.A - Bancoldex, en el marco de la Emergencia Económica, Social y Ecológica.	En este decreto se da a conocer el acceso para la obtención de créditos a través de la Financiera de Desarrollo Territorial S.A., - Findeter y Banco de Comercio Exterior de Colombia S.A., - Bancoldex para los sectores

---

Decreto No 461 del 22 de marzo	<p>Por medio de la cual se autoriza temporalmente a los gobernadores y alcaldes para la reorientación de rentas y la reducción de tarifas de impuestos territoriales, en el marco de la Emergencia Económica, Social y Ecológica declarada por mediante el Decreto 417 de 2020</p>	<p>económicos que se encuentran en crisis</p> <p>En este decreto se trató un tema importante, dado que se relaciona con el pago de impuestos y la facultad que se le dio a los alcaldes y Gobernadores para reducir las tarifas y con ello poder ayudas a los empresarios a continuar con sus unidades económicas.</p>
Decreto 677 del 19 de mayo de 2020	<p>Se disponen medidas sobre el Programa de Apoyo al Empleo Formal-PAEF, en el marco del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica.</p>	<p>Para este decreto se ofreció una ayuda al empleo formal para las empresas que tuvieron una reducción de ventas del 20% y tuvieron inscritos sus empleados en el PILA y de esta forma apoyar el pago de la nómina y fortalecer el empleo.</p>

---

*Nota.* Datos tomados del Gobierno de Colombia (s.f.)

**Tabla 5**

*Listado de los decretos más relevantes publicados por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en relación con el COVID-19*

Decreto	Descripción general del decreto	Relación con el trabajo de investigación
Decreto 486 de 27 de marzo de 2020	Por el cual se crea un incentivo económico para los trabajadores y productores del campo y se adoptan otras medidas para garantizar el permanente funcionamiento del sistema de abastecimiento de productos agropecuarios y seguridad alimentaria en todo el territorio nacional, dentro del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica.	Por medio de este decreto, se da una garantía a los trabajadores del campo a través de incentivos económicos para facilitar la recuperación de los pequeños y medianos productores del campo a retomar sus actividades y de esta forma proveer al pueblo colombiano y en esto se ven relacionados directamente los microempresarios gastronómicos puesto que esta es su materia prima.

*Nota.* Datos tomados del Gobierno de Colombia (s.f.)

**Tabla 6**

*Listado de los decretos más relevantes publicados por el Ministerio de Trabajo en relación con el COVID-19*

Decreto	Descripción general del decreto	Relación con el trabajo de investigación
Decreto No. 488 de 27 de marzo de 2020	Por el cual se dictan medidas de orden laboral, dentro del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica.	Por medio de este decreto, los empleados que percibieron reducciones en sus salarios podrán retirar cada mes de su cuenta de cesantías el monto que le permita compensar dicha reducción, con el fin de mantener su ingreso constante.
Decreto 500 del 31 de marzo de 2020	Por el cual se adoptan medidas de orden laboral, relativas a la destinación de los recursos de las cotizaciones a las Administradoras de Riesgos Laborales de carácter público, en el marco del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica.	Con este decreto se busca que las Administradoras de Riesgos Laborales de carácter público destinen los recursos de las cotizaciones en riesgos laborales en un 5% en la promoción y prevención dirigidas a los trabajadores.
Decreto 552 del 15 de abril de 2020	Por el cual se adicionan recursos al Fondo de Mitigación de Emergencias	Este decreto tiene como finalidad adicionar recursos al Fondo de Mitigación de

	<p>FOME, creado por el Decreto 444 de 2020, en el marco del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica y se dictan otras disposiciones.</p>	<p>Emergencias provenientes del Fondo de Riesgos Laborales.</p>
<p>Decreto 676 del 19 de mayo de 2020</p>	<p>Por el cual se incorpora una enfermedad directa a la tabla de enfermedades laborales y se dictan otras disposiciones.</p>	<p>Este decreto comprende la integración del COVID 19 dentro de la tabla de enfermedades laborales directas a los trabajadores del sector salud, incluyendo al personal administrativo, de aseo, vigilancia y de apoyo que preste servicios directos en las diferentes actividades de prevención, diagnóstico y atención de esta enfermedad.</p>

---

*Nota.* Datos tomados del Gobierno de Colombia (s.f.)

**Tabla 7**

*Listado de los decretos más relevantes publicados por la Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C. en relación con el COVID-19*

Decreto	Descripción general del decreto	Relación con el trabajo de investigación
Decreto 092 de 24 marzo 2020	Por el cual se imparten las ordenes e instrucciones necesarias para la debida ejecución de la medida de aislamiento obligatorio ordenada mediante Decreto 457 del 22 marzo	Debido a que para este tiempo se presentó el primer caso de COVID-19 en Colombia, la Alcaldía de Bogotá decidió decretar el aislamiento en la ciudad, para que los ciudadanos no salieran de sus casas y solo podían estar en la calle cuando se requería abastecer de un servicio básico.

*Nota.* Datos tomados de la Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C. (2020)

## Diseño metodológico

### 5.1 Tipo de estudio

La investigación concluyente con la cual se desarrollará el presente trabajo tiene como base la investigación descriptiva, que tiene como objetivo la descripción de características de las microempresas que disminuyeron sus ingresos por ventas en el año 2020 frente al año 2019, sin dejar de lado, el análisis de las causales financieras que influyeron en estas consecuencias.

Con este tipo de investigación se pretende dar respuesta a preguntas como (¿Quién, ¿qué, ¿cuándo, ¿dónde, por qué y cómo?)

Con respecto a la pregunta “¿Quién?”, los microempresarios gastronómicos, serán el foco principal de esta investigación. Para responder al “¿Qué?”, se hablará de la reducción de ingresos por ventas, durante el periodo 2020 frente al 2019, con la delimitación de este tiempo se busca dar respuesta a la pregunta “¿Cuándo?”, el “¿Dónde?” se ubica en la ciudad de Bogotá, en la localidad de La Candelaria y así aclarar el “¿Por qué?”, se produjo la reducción de ingresos por ventas en este periodo, y finalmente, presentar una propuesta de gestión integral que abarque el presupuesto financiero y un modelo de mercadeo eficaz que responderá la pregunta de “¿Cómo?” (Malhotra, 2008)

Para este proyecto se usará en gran parte datos primarios que se clasificarán en el grupo de los cuantitativos, los cuales serán relevantes para este tipo de investigación descriptiva y estos se recolectan por medio de encuestas y entrevistas. (Malhotra, 2008)

Adicional a lo anterior, esta investigación está soportada en datos secundarios, los cuales permitieron identificar el problema de investigación, además se verán reflejados en

la búsqueda, interpretación y análisis de los contenidos de las diferentes bases de datos sobre el tema. (Malhotra, 2008)

## **Población y muestra**

### **6.1 Técnica de muestreo**

Para el proyecto de investigación se usará como técnica de muestreo la no probabilística, debido a que, no se basa en el azar, considerando los estudios realizados podemos evidenciar que esta técnica nos mostrará los elementos que influyen en la reducción de ingresos por ventas de las microempresas gastronómicas de la localidad de La Candelaria y la clasificación de Muestreo por conveniencia. (EBC Academia, 2016). Tomando como muestra los establecimientos gastronómicos y en ellos las personas ubicadas en cargos administrativos o directivos. Ahora bien, cuando hablamos del muestreo por conveniencia, se eligió debido a que la muestra se encuentra en un lugar estratégico, además se enmarca como un lugar turístico. (Malhotra, 2005)

### **6.2 Tamaño de la muestra**

El tamaño de la muestra será de 24 microempresas, en donde:

**Z = Nivel de confianza:** 1,28 que hace referencia al 80%

**P = Probabilidad de éxito,** o proporción esperada 0,5 que corresponde al 50%

**Q = Probabilidad de fracaso** 0,5 que corresponde al 50%

**N = Tamaño del universo:** 33 microempresas del sector gastronómico en la localidad de La Candelaria ubicada en la ciudad de Bogotá

**e = Error de estimación máximo:** 0,07 que corresponde al 7%

$$n = \frac{1,28^2 * 33 * 0,5 * 0,5}{0,07^2 * (33 - 1) + (1,28^2 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{13,5168}{0,5664}$$

$$n = 24$$

### **Justificación**

Para el proyecto de investigación que se pretende desarrollar, se considerará una muestra de 24 microempresas del sector gastronómico de la ciudad de Bogotá, ubicadas en la localidad de La Candelaria, para lo cual se distribuirán en 12 encuestas que serán aplicadas por cada uno de los investigadores del presente proyecto.

Dentro de la muestra finita (N) encontramos que, en la localidad de La Candelaria según información de la cámara de comercio de Bogotá, (s.f.) hay un total de 33 microempresas del sector gastronómico, de las cuales se toma una muestra (n) de 24 microempresas.

## **7.1 Instrumentos**

Para abordar el problema de investigación se utilizó el método de encuestas y entrevistas practicas al personal de los establecimientos gastronómicos de la localidad de La Candelaria, que se estructuró de la siguiente manera:

### **7.1.1 Encuesta**

Somos estudiantes de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca de X semestre del Programa de Administración de Empresas Comerciales, nos encontramos realizando un proyecto de investigación sobre las causales financieras que influyeron en la

disminución de ingresos por ventas para las microempresas gastronómicas de Bogotá ubicadas en la localidad de La Candelaria durante el periodo comprendido entre 2019 – 2020 con fines netamente académicos. Por lo anterior solicitamos su amable colaboración respondiendo unas breves preguntas que se encuentran en este cuestionario; no le tomará más de 5 minutos de su tiempo. Le recordamos que los datos suministrados están sometidos bajo las leyes de protección de datos y secreto estadístico manejados de acuerdo con la normatividad de Habeas data. (Ley N° 1581, 2012)

**1.** Nombre de la empresa

---

**2.** ¿Su empresa se encuentra matriculada en la Cámara de Comercio?

- a. Sí
- b. No

**3.** ¿Cuántos años lleva en el mercado su empresa?

- a. Menos de 1
- b. 1 a 8
- c. a 16
- d. 17 a 24
- e. 25 a 32
- f. 33 o más

**4.** ¿Con cuántos empleados contaba su empresa al inicio del año 2020?

- a. 1 a 5
- b. 6 a 10
- c. 11 a 20

- d. 21 o más
5. ¿Con cuántos empleados cuenta actualmente su empresa?
- a. 1 a 5
  - b. 6 a 10
  - c. 11 a 20
  - d. 21 o más
6. Durante el año 2020, ¿Se vieron afectados sus ingresos por ventas de forma negativa?
- a. Sí
  - b. No
7. ¿Cuál de los siguientes factores cree usted que influyeron en la reducción de ingresos por ventas? (respuesta múltiple)
- a. Altos costos en la materia prima
  - b. Incremento de la competencia en el mercado
  - c. Emergencia sanitaria (COVID 19)
  - d. Falta de personal
  - e. Las ventas no disminuyeron
8. De acuerdo a las cuarentenas establecidas por el Gobierno Nacional, ¿Durante cuánto tiempo tuvo que cerrar su establecimiento?
- a. 1 mes
  - b. a 3 meses
  - c. a 5 meses
  - d. 6 a 7 meses
  - e. No tuvo que cerrar

- 9.** ¿Con qué entidad solicitó préstamos?
- a. Bancos
  - b. Cooperativas
  - c. Familiares o conocidos
  - d. Prestadiario
  - e. No solicitó préstamos
- 10.** ¿Con qué frecuencia tuvo que recurrir a algún crédito financiero durante el periodo de 2019 a 2020?
- a. Nunca
  - b. De vez en cuando
  - c. Muy a menudo
- 11.** ¿En qué porcentaje considera usted que se redujeron sus ganancias por el pago de las obligaciones financieras?
- No se redujeron las ganancias
- a. 10% - 20%
  - b. 30% - 40%
  - c. 50% - 80%
  - d. 90% - 100%
- 12.** ¿Quiénes son sus clientes más frecuentes? (respuesta múltiple)
- a. Estudiantes
  - b. Empleados de la zona
  - c. Turistas
  - d. Residentes de la zona

- e. Domicilios
- f. Otros

**13.** ¿Cuántos platos o servicios ofrecía al día antes de la pandemia?

- a. 1 a 30
- b. 31 a 60
- c. 61 a 90
- d. 91 a 120
- e. 121 o más

**14.** ¿Cuántos platos o servicios ofrecía al día durante la pandemia?

- a. 1 a 30
- b. 31 a 60
- c. 61 a 90
- d. 91 a 120
- e. 121 o más

**15.** ¿Cuántos platos o servicios ofrece al día actualmente?

- a. 1 a 30
- b. 31 a 60
- c. 61 a 90
- d. 91 a 120
- e. 121 o más

**16.** ¿Cuál es el precio promedio de venta de sus platos?

---

**17.** ¿Qué estrategias manejaron durante la emergencia sanitaria?

---

## 7.2 Procedimientos

Durante la primera semana de marzo de 2021, entre los dos investigadores se planeó un itinerario, el cual establecía, horario, rutas y las microempresas que se esperaban encontrar en la localidad de La Candelaria con el fin de ser encuestadas.

En el día 06 de marzo del 2021, se comenzó el proceso de recolección de información primaria iniciando por la carrera séptima con calle 13 en la ciudad de Bogotá - Colombia, donde en primera instancia se recibió la primera negativa como respuesta al acercamiento con la microempresa “amore”, debido a que, la persona encargada en ese momento manifestó que el dueño le prohibía dar este tipo de información a terceros. Dando continuidad, realizamos la primera encuesta a una frutería la cual muy amablemente nos suministró la información solicitada en un tiempo aproximado de 6 minutos, luego se continuó con el recorrido establecido en la búsqueda de los demás establecimientos, teniendo en cuenta que se practicaron las encuestas y entrevistas desde las 03:00 de la tarde algunos de estos establecimientos se encontraban en hora pico para poder atender a nuestra solicitud por lo que continuábamos en busca de nuevos encuestados.

Durante ese recorrido, aprovechamos para indagar en aquellos establecimientos que se encontraban con menos afluencia de comensales y realizamos nuestra entrevista con el fin de conocer su opinión sobre el panorama económico que presentaban para ese momento y si tenían alguna alternativa para mantener o no perder sus ventas diarias, esta ruta terminó aproximadamente a las 07:00 de la noche de forma satisfactoria porque se alcanzó a recolectar las 24 encuestas requeridas para el análisis de la información.

Luego de contar con la información de las encuestas y entrevistas se procedió a tabular la información por medio de los resultados arrojados del aplicativo Formularios de

Microsoft, a partir de ellos se logró generar graficas que permitieron llegar a un análisis más acertado de cada pregunta para relacionarla con nuestros objetivos de investigación y así poder apreciar la situación que viven actualmente estas microempresas.

### **7.3 Establecimientos tentativos para realizar encuestas o entrevistas**

- El Sep7imazo (Carrera 7 #11)
- Digital Color Drink (Calle 12 # 6-91)
- Fruteria y cafetería Yeimy (Calle 12 # 6-83)
- Plaza Santafe Restaurante (Calle 12 # 6-77)
- Frutiderly (Calle 12 # 6-75)
- Club sandwich (Carrera 7 # 13-41)
- Amore café (Carrera 7 # 13-41)
- Luna Nueva Autoservicio (Carrera 7 # 12a-55)
- Delicias Colombianas (Carrera 7 # 12c-31)
- Kaba Parrilla (Carrera 7 # 12c-40)
- Entre Calles (Calle 11 # 3-83)
- Mamá Lupe, Tradición Santaferena (Calle 11 # 6-14)
- Pan Francisco (Calle 11 # 6-20)
- La Puerta de la Tradición (Calle 11 # 6-30)
- The Corner 12 (Calle 12 # 4-14)
- Candelaria Cultural (Calle 12 # 4-19)
- Rojos Fusión (Calle 12 # 4-19)
- Kaffarte Café (Carrera 4 # 12-16)
- Restaurante 184 (Carrera 4 # 12-78)

- Pizza Estación (Carrera 4 # 12-67)
- Menta y Miel (Carrera 4 # 12c-54)
- Turbo Stop (Carrera 4 # 12c-53)
- Restaurante la Vida en Rosa (Calle 12c # 4-99)
- Sabores de Casa (Carrera 5Bis # 12c-12)

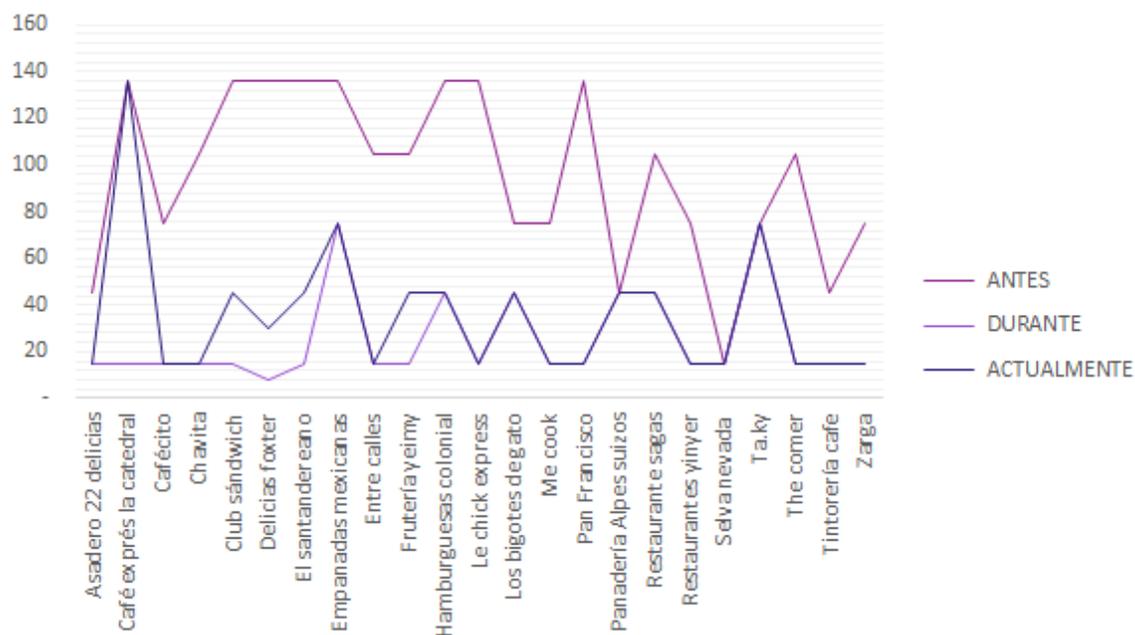
## Capítulo I

### Acercamiento de las finanzas en las microempresas gastronómicas

Uno de los mayores retos de los emprendedores al comenzar sus proyectos es el tema de inversión, debido a que, no solo se requiere de un capital para comenzar, sino también se necesita de tiempo, en busca de un retorno favorable de sus recursos, sin embargo, en los DOFA que se realizan, pocos de ellos contemplan como amenaza una pandemia, es por lo que esta situación provocó pánico en la sociedad y más aún entre las microempresas de Colombia.

#### Figura 1

*Cantidad de platos o servicios vendidos antes, durante y pos-pandemia*

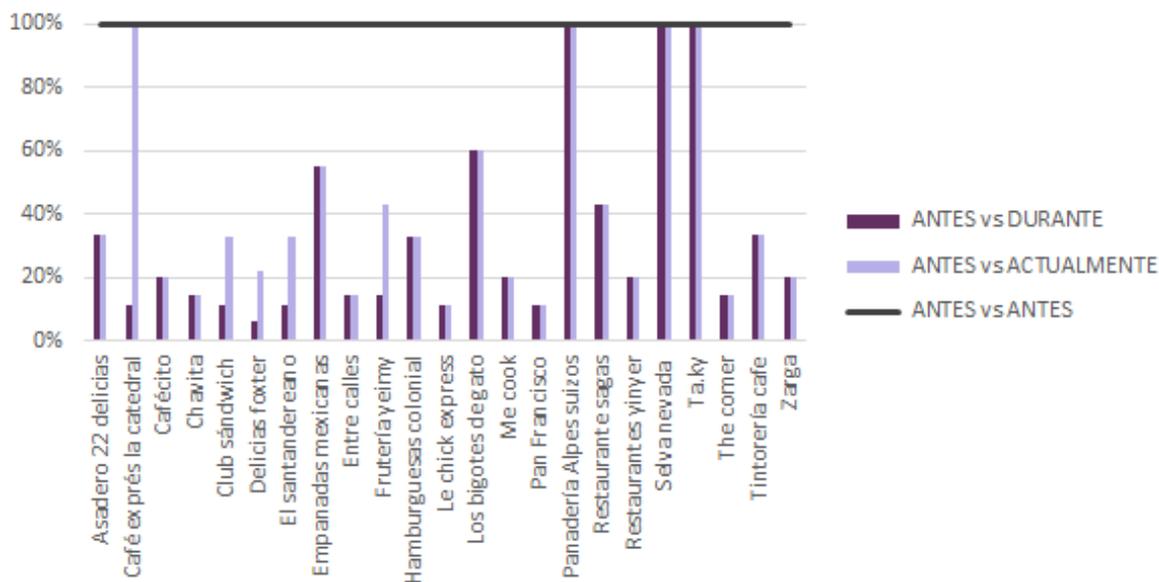


*Nota.* La grafica anterior muestra la cantidad de platos ofertados por las 24 microempresas encuestadas. Fuente: elaboración propia (2021).

Vemos que antes de la pandemia las empresas objeto de esta investigación ofrecían cantidades importantes de platos o servicios al día, la cual superaba más de los 60, los cuales representaban ingresos aproximados a los 6.500 millones de pesos para los establecimientos gastronómicos de la Localidad de La Candelaria, durante el periodo de cuarentenas y en donde la pandemia tomó mayor protagonismo estas cifras disminuyeron drásticamente, tomando como referencia la respuesta del 75% de los encuestados que manifestaron vender de 1 a 30 platos o servicios máximos en el día, cifra que no superaba los 1.500 millones de pesos al año en ingresos por ventas, vemos que actualmente ha mejorado a un ritmo muy lento porque el porcentaje de platos o servicios se desplazó de un 75% que vendían de 1 a 30 platos o servicios a un 50%, un 38% adicional indicaron que sus ventas oscilan entre 31 a 60 platos o servicios al día, pese a ello los propietarios y empleados de los establecimientos gastronómicos ven un panorama difícil y lleno de muchos retos e incertidumbre para mejorar su economía, como lo refleja el 12% restante que aún no logra recuperarse satisfactoriamente.

**Figura 2**

*Variación porcentual de ingresos por ventas antes, durante y pos-pandemia*



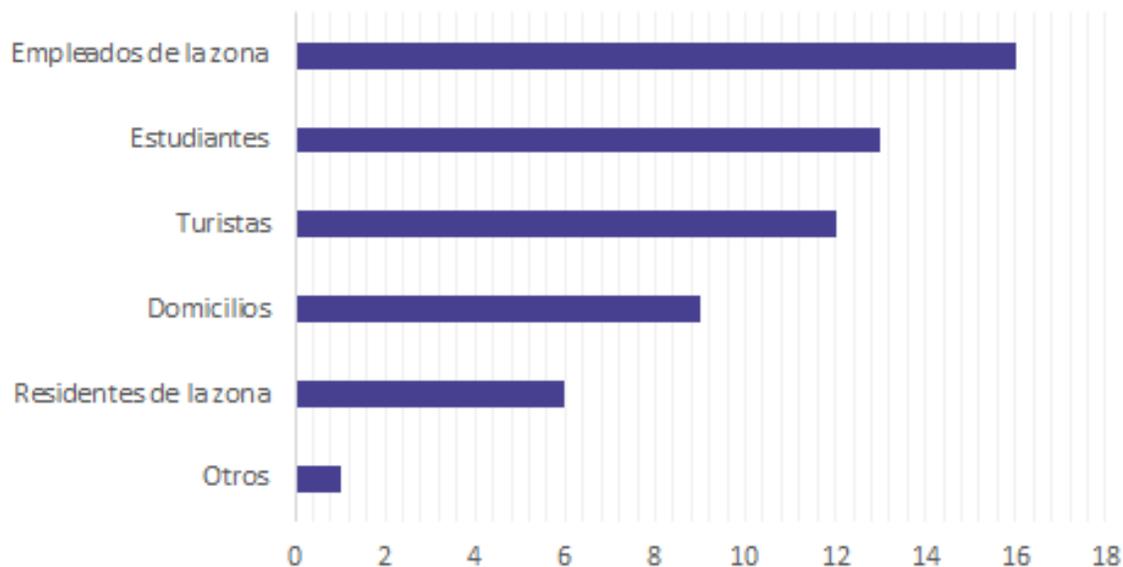
*Nota.* La gráfica anterior muestra la variación porcentual en ingresos por ventas antes, durante y pos-pandemia. Fuente: elaboración propia (2021).

De acuerdo con la información anterior se puede inferir que solo tres establecimientos de los encuestados lograron mantener sus ingresos por ventas durante y pos-pandemia con respecto a los resultados que se vieron reflejados en el periodo 2019.

Dentro del universo de encuestados se evidencia una disminución en ingresos por ventas en el año 2020 del 77% respecto al periodo 2019 como se muestra en la gráfica, dado que solo tres establecimientos lograron mantener sus ingresos durante la pandemia, adicional a esto, únicamente dos empresas alcanzaron a llegar al 50% de sus ventas en comparación al año anterior y las demás empresas tienen un año retador ya que la proyección menciona que estarán por debajo del 40% de los ingresos.

### Figura 3

#### *Impacto en ingresos por clientes frecuentes*



*Nota.* La gráfica permite apreciar el impacto en ingresos por clientes frecuentes. Fuente: elaboración propia (2021).

En cuanto a sus ventas encontramos que tuvieron un impacto negativo, dado que esta zona dejó de ser transcurrida por sus clientes principales, siendo en primer lugar los empleados de la zona, quienes entraron también a cuarentenas y algunos tuvieron que cerrar sus locales comerciales o en casos extremos, como estos no generan ventas no tenían la posibilidad de adquirir productos de los establecimientos gastronómicos, por otro lado, están los estudiantes, quienes dejaron de asistir de forma presencial a las Universidades por optar a clases virtuales, como estudiantes de las siguientes: Universidad Libre, Universidad Externado de Colombia, Universidad de los Andes y la Universidad del Rosario, como tercer punto se encuentran los turistas, población que se redujo significativamente y en

relación a ello tuvo que ver el cierre temporal del aeropuerto y nuevamente las cuarentenas nacionales.

¿Qué estrategias se manejaron ante la situación?

Ante la poca afluencia de clientes, muchos de estos establecimientos adoptaron iniciativas como la implementación de domicilios en el sector, esto dado que durante las cuarentenas y restricciones estos empleados podían salir fácilmente y distribuir sus productos sin mayor inconveniente, otra estrategia significativa que se indicó en el momento de las encuestas y entrevistas, fue la reducción de precios para sus platos y de esta forma ser más accesibles para sus clientes, finalmente muy pocos se inclinaron por la publicidad y hacer visible su establecimiento en las redes sociales.

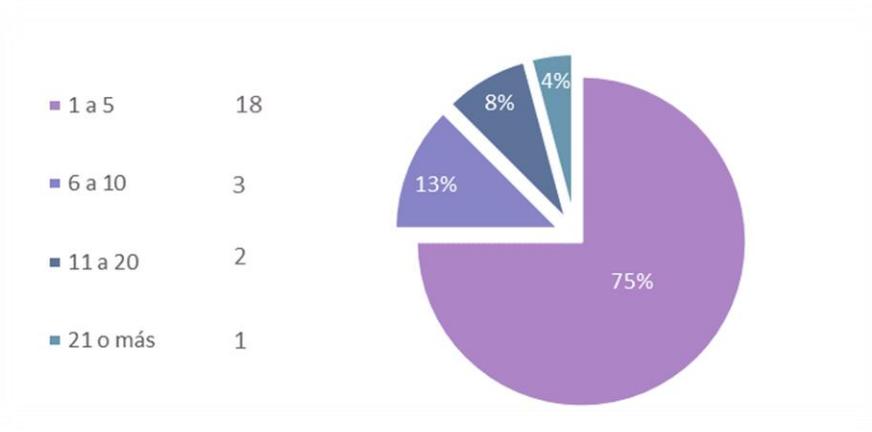
## Capítulo II

### Identificación de los costos en las microempresas gastronómicas

La situación económica de las microempresas no solo afecta al propietario del establecimiento, también trae consigo consecuencias para los empleados. Con la reducción de ingresos por ventas, el personal sufre por la reducción de empleabilidad que se deriva a causa de ello, una prueba de esto es ver cómo las microempresas encuestadas tuvieron que reducir su nómina en un 13% por las distintas situaciones que se presentaron durante el periodo 2019 - 2020.

#### Figura 4

*Empleados con los que contaban las microempresas al inicio del año 2020*

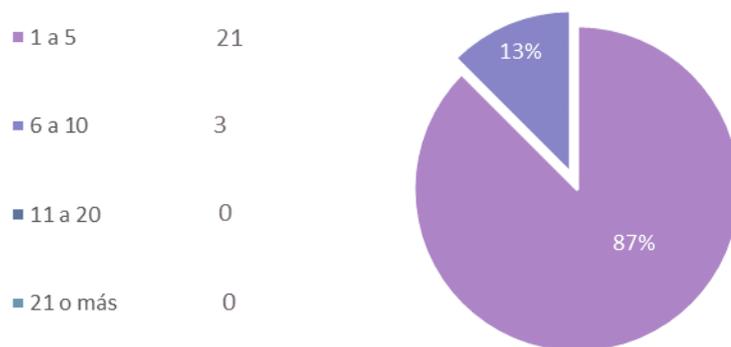


*Nota.* La gráfica permite conocer con cuántos empleados contaban las microempresas gastronómicas en el año 2020. Fuente: elaboración propia (2021).

Antes de la pandemia el 75% de los empleadores de las microempresas, manifestaron contar con un rango de 1 a 5 empleados durante el periodo 2019- 2020, lo cual dejaba el 25% de microempresas restantes con un promedio de 6 a 10 empleados.

## Figura 5

*Empleados con lo que cuentan actualmente las microempresas*

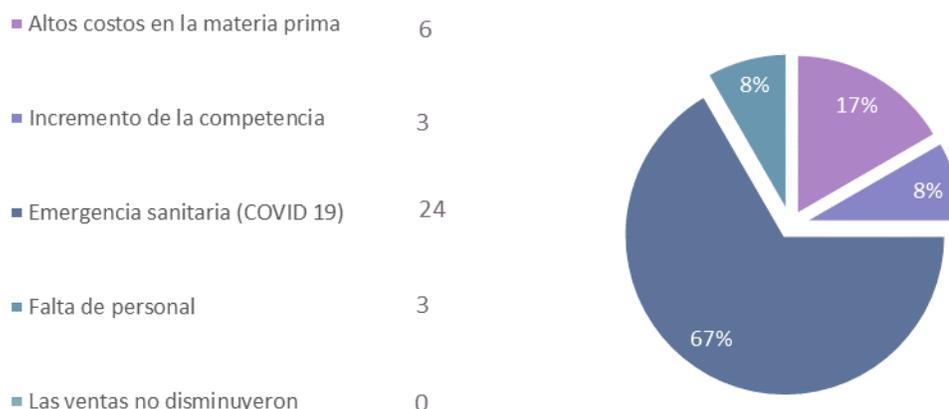


*Nota.* La gráfica permite conocer cuántos empleados tienen actualmente las microempresas gastronómicas en el año 2020. Fuente: elaboración propia (2021).

En la actualidad vemos que esta brecha entre las microempresas que tenían un promedio de 1 a 5 empleados aumentó a un 88%, lo que significa que hubo un incremento en desempleados para tener que reducir los costos por la ausencia de clientes, cuarentenas restrictivas y sectorizadas, a causa del Coronavirus (SARS-Cov2) y así poder evitar al máximo el cese de actividades.

## Figura 6

### *Factores que influyeron en la reducción de ingresos por ventas*



*Nota.* La gráfica permite identificar los factores que influyeron en la reducción de ingresos por ventas seleccionados por los encuestados. Fuente: elaboración propia (2021).

Dentro de los factores revisados entre los encuestados, que fueron: Incremento de la competencia en el mercado, falta de personal, altos costos en la materia prima y la emergencia sanitaria (COVID 19), este último factor marca el 67% de incidencia en la afectación de ingresos por ventas en las microempresas del sector gastronómico en la localidad de La Candelaria, en segundo lugar, se encuentra, el incremento de la competencia en el mercado y la falta de personal para la ejecución de tareas requeridas en la operación. El 100% de los encuestados coincidieron en que, durante el transcurso del año 2020, los ingresos redujeron significativamente, afectando altamente su productividad, utilidad y disponibilidad de servicios o productos ante los clientes finales.

El cambio de año a año, como lo es en este caso, pasar de 2019 a 2020, significa tener un incremento de precios según el Índice de Precios al Consumidor (IPC), el cual fue de 3,8 lo que genera un impacto en la materia prima, pero no solo este es un motivo desconcertante en el aumento de precios de los alimentos, también incidieron temas como el incremento de la demanda de alimentos de la canasta familiar a causa del pánico colectivo generado por las restricciones de movilidad decretadas por el Gobierno Nacional y Distrital.

La falta de personal en las microempresas es más común de lo que parece, sin embargo en el periodo de 2020, esta ausencia de recurso humano fue mucho más alta de lo normal, ahora los empleados debían asumir varios roles para poder cumplir con los pedidos de sus clientes, y en los casos más críticos, el propietario de la microempresa debió hacerse cargo de toda la responsabilidad del establecimiento, un ejemplo de ello es el restaurante entrevistado “Cafecito”, donde la dueña obligada por la situación económica y social tuvo que despedir a sus empleados y enfrentar 100% la responsabilidad del establecimiento.

A pesar de que estas empresas cumplían con muchos de los requisitos para acceder al PAEF, muchos no aplicaron por razones como el desconocimiento, porque así contarán con este subsidio, los ingresos por ventas menos el pago de sus obligaciones, no les permitían cumplir al 100% con el pago de la nómina de sus empleados, otra causa que los alejaba de recibir este apoyo era el hecho de que un gran número de microempresas no contaban con empleados formalmente registrados en la Planilla Integrada de Liquidación de Aportes (PILA).

**Tabla 8**

*Meses en los que tuvieron que cerrar las microempresas por las cuarentenas establecidas*

Meses	Cantidad de empresas encuestadas	Porcentaje
1 mes	1	4%
2 a 3 meses	5	21%
4 a 5 meses	6	25%
6 a 7 meses	11	46%
No tuvo que cerrar	1	4%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

*Nota.* La tabla representa la cantidad de tiempo que tuvieron que cerrar las empresas encuestadas. Fuente: elaboración propia (2021).

Por otro lado, la ciudad de Bogotá adoptó algunas medidas de prevención desde el mes de marzo de 2020, de las cuales la que mayor impacto tuvo sobre los comerciantes, fueron las cuarentenas estrictas que impidieron la apertura de establecimientos, entre ellos, los gastronómicos. Analizando los resultados obtenidos a partir de las encuestas realizadas, muestran que el 46% de los establecimientos se vieron obligados a cerrar temporalmente sus negocios en un tiempo aproximado de 6 a 7 meses, un 25% tuvo que cerrar de 4 a 5 meses, mientras que el 21% cerró de 2 a 3 meses, a consecuencia de estos cierres, los microempresarios tuvieron que solventar los costos fijos que se requerían para el funcionamiento de sus empresas, entre ellos y uno de los más importante era el arriendo de los locales y junto a ello el pago de los servicios públicos que a pesar de no estar

consumiendo, seguían facturándose, para poder responder ante estas obligaciones los dueños de estos lugares tuvieron que sacar dinero de sus ahorros e incurrir en un costo que si iban a ser compensados, tardarían mucho tiempo en recuperarse, dado que por este periodo de cese de actividades no se lograron generar los ingresos necesarios por ventas para cubrir estos costos.

## Capítulo III

### **Impulsando las microempresas desde una propuesta financiera y de mercadotecnia**

#### **Propuesta financiera**

Con el fin de apoyar a las microempresas con el mejoramiento de sus actividades financieras, se busca entregar una serie de recomendaciones financieras que permitan mejorar el funcionamiento del negocio y el manejo adecuado de los recursos, es por ello que se entregara un modelo para elaborar un presupuesto el cual se define como la administración de recursos y gastos en un tiempo específico que permite conocer el dinero que se encuentra disponible y cuanto se debe asignar a una actividad en particular.

(Willoughby, 2014)

Siendo así el presupuesto como una herramienta que permite mejorar la coordinación y control de las organizaciones dando rapidez a la toma de decisiones por los líderes de la organización y reflejando hacia sus empleados la motivación y el direccionamiento que esta tomando la empresa. (de Jesus Silva y Facin, 2020)

#### ***Presupuesto de costos***

Con el fin de contar con un presupuesto acorde a las necesidades del negocio, se debe llevar un registro de ventas de periodos anteriores, las cuales permitan hacer un análisis de los recursos utilizados para operar, de esta forma realizar proyecciones que permitan conocer cuáles de estos elementos se pueden aprovechar, cuáles serían los costos actuales y así tener una base para el presupuesto de costos y el presupuesto de ventas.

Para continuar con este tema, es importante conocer un poco, sobre ¿Qué es un presupuesto de costos y cuál es su participación dentro de una organización?

El presupuesto de costos es un informe, el cual permite la identificación del capital necesario para invertir en los diferentes proyectos de la compañía y así tener el medio económico para realizar actividades que apoyen el cumplimiento de los objetivos de la organización e incluir nuevos recursos, además, se presentarán los costos más representativos para elaborar este informe, como lo son: Materia prima, costos fijos y variables, valor de la mano de obra y precio del producto. A continuación, se detalla el procedimiento esencial para la elaboración de este presupuesto.

Recolectar la información sobre los costos en que se incurrieron durante los últimos dos años y sobre los que se han utilizado en la actualidad.

Luego de tener esta información, se deberá clasificar cuales son fijos y variables, para ello se mostrarán algunos ejemplos:

**Tabla 9**  
*Ejemplo clasificación de costos fijos y variables*

Costo	Fijo	Variable
Materia prima		X
Servicios públicos	X	
Mano de Obra directa		X
Mano de Obra indirecta	X	
Arrendamiento	X	
Mantenimiento	X	
Logística	X	
Empaque del producto		X

*Nota.* Elaboración propia (2021).

Seguido de la clasificación, se procede a calcular el valor del costo unitario de cada unidad ofertada al mercado, para conocer este valor se realiza la siguiente fórmula:

**Costo unitario**= (Costos fijos totales + Costos variables totales) / Total de unidades producidas.

Al tener el costo unitario, se debe realizar un ejercicio que determine el punto de equilibrio para conocer las unidades mínimas a vender que le permitan al microempresario mantenerse y no entrar en pérdidas, para hallar este valor se debe realizar la siguiente fórmula:

**CF:** Costos fijos

**CV:** Costos variables

**P:** Precio de venta

**%:** Porcentaje de participación de cada producto

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{CF}{(P - CV)}$$

Punto de equilibrio para varios productos

$$Q = \frac{CF}{(Pv1 - Cv1) * (\%) + (Pv2 - Cv2) * (\%) + (Pv3 - Cv3) * (\%)}$$

El siguiente paso para la construcción del presupuesto es poder generar una proyección de ingresos a partir del punto de equilibrio en unidades y el precio de venta al público, esto se hace estableciendo una meta, la cual puede ser un porcentaje cuantificable y alcanzable, se recomienda iniciar con un incremento del 15% al resultado de las cantidades del punto de equilibrio.

### ***Presupuesto de ventas***

El proceso de ventas debe estudiarse detalladamente con el objetivo de generar utilidades, se recomienda posicionar el negocio para demostrar la oferta de valor ante los clientes potenciales y que de esta forma no busquen inclinarse hacia otro lugar, asimismo para obtener mayores rendimientos se debe operar con la mayor eficiencia posible e identificar los posibles riesgos. (Grebey, 2018)

El presupuesto de ventas hace parte de los más importantes dentro de una compañía, puesto que es el que refleja una proyección de lo que se estima vender, el periodo de tiempo que se encuentre presupuestado. La idea de este presupuesto es plantear una proyección a un año, con vista al incremento de ventas, persiguiendo los objetivos de la organización.

Para este caso, proponemos llegar a un presupuesto de ventas por medio de los siguientes pasos:

#### **1. Recolección de datos**

En esta fase se busca tener la información posible, recolectar toda la venta histórica, donde es importante si se tiene por categorías de productos y por clientes, este último es muy importante al momento de obtener la información, puesto que es él quien permite prever una venta por medio de la frecuencia de compra.

#### **2. Consolidación de la información**

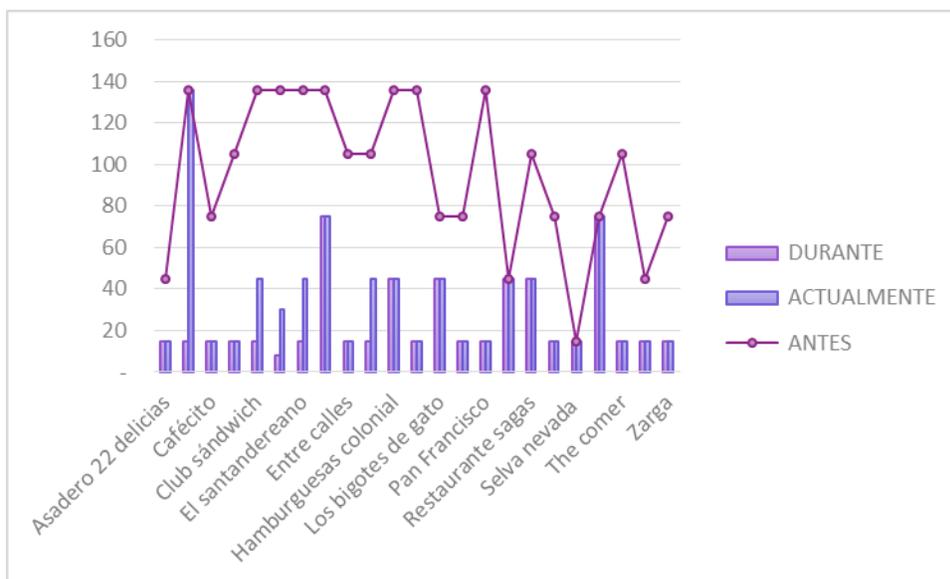
En esta fase, es importante filtrar la información que se logró recolectar, como paso a seguir, se debe organizar dicha información y hacer los cálculos correspondientes para la predicción de las ventas.

Es importante resaltar la capacidad de la empresa, no es adecuado proyectarse sobrepasando los límites de capacidad con que se cuenta, se debe tener presente el personal, la materia prima, y demás recursos que sean indispensable para el desarrollo óptimo de la actividad de la empresa.

Como ejemplo se presenta una gráfica, la cual permite observar la situación actual en ventas para los encuestados de las empresas gastronómicas. Este es un caso particular debido a que, por la emergencia sanitaria, los ingresos por ventas se redujeron, así pues, deben proyectar un presupuesto que les permita por lo menos cubrir sus gastos e implementar estrategias que los lleven a conseguir más clientes por diferentes canales de distribución, ya sea domicilios, redes sociales, entre otros.

### Figura 7

#### Tendencia de ventas 2019-2020



*Nota.* La gráfica anterior muestra una tendencia de ventas entre los periodos 2019-2020 en unidades. Fuente: Elaboración propia (2021).

Es ideal realizar las proyecciones de ventas en unidades, no se deben proyectar en importe monetario, esto con el fin de tener claridad en las cantidades y no incurrir en variaciones de dinero por fluctuaciones de precios o incrementos en la demanda. Con la gráfica anterior, se busca hacer una comparación y observar cómo la venta puede incrementar, disminuir o mantenerse durante cada periodo de tiempo, ya sea anual, semestral, trimestral, etc.

Una buena estrategia para tener la información clara por clientes, son los programas de fidelización, aún más los sistemas de planificación de recursos empresariales, donde se puede crear el cliente en el sistema y sacar un dato que permita tener la frecuencia y los volúmenes de compra.

### **3. Comunicación**

Este es el último paso del proceso para establecer un presupuesto de ventas, divulgar la información y que todo el equipo se encuentre alineado con los objetivos de ventas, si todos conocen lo que se pretende vender, estarán siempre enfocados y en busca del camino hacia los resultados. La planeación de este presupuesto es una tarea ardua, la cual debe fundamentarse en el empleo correcto de los recursos con que cuenta la compañía.

### **Propuesta de mercadeo**

Para desarrollar un plan de mercadeo exitoso, es importante plantear en un documento la recolección de información donde se presente la situación de la empresa, se definan los objetivos y se enuncien los pasos y tiempos en los cuales se proyecta alcanzarlos. Es así que esta propuesta tiene como objetivo impulsar los productos de la

compañía y su marca, para esto se recomienda estructurar un plan de mercadeo de la siguiente manera:

1. Elaborar un DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), el cual permite conocer el entorno interno y externo de la compañía, entendiéndose que en el interno son variables en las que la empresa puede controlar y el externo son los factores que se deben monitorear dado que no se pueden controlar pero si se pueden prevenir, además que esta matriz es una herramienta que apoya el proceso de formulación de estrategias y conocer la situación actual de la compañía, en el siguiente gráfico se muestra el ejemplo de la estructura: (de Cuffa, Rojo y Maccari,2015)

### Figura 8

#### Matriz DOFA



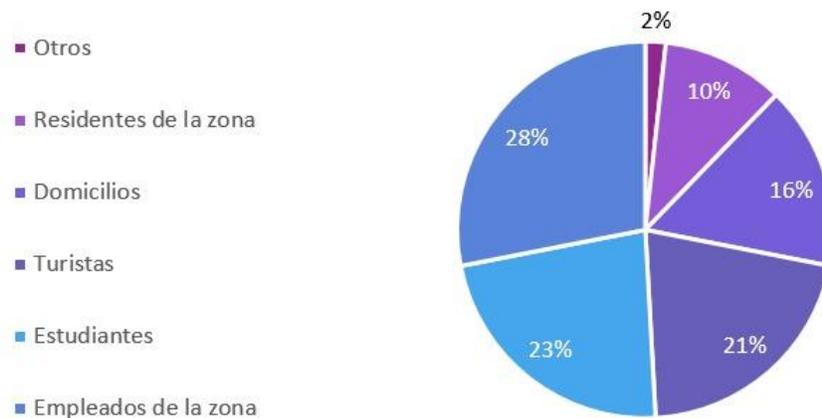
*Nota.* Se presenta la estructura de la matriz DOFA, la cual permite identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de las microempresas. Fuente: elaboración propia (2021).

2. Teniendo en cuenta que una compañía no puede abarcar todo el mercado porque hay diferentes necesidades y comportamientos de los consumidores, las empresas deben enfocar sus esfuerzos en un segmento de mercado, es por lo que la estrategia de marketing debe estar orientada al cliente y esta consta de cuatro pasos:
  - a. Segmentación de mercado: Entiéndase este termino como el grupo de personas u organizaciones que comparten los mismos intereses, características o deseos. (Camilleri, 2018)
  - b. Selección del mercado meta: Es el proceso en el cual se debe elegir el mercado más atractivo para la empresa y de esta forma crear la estrategia para atraerlo. Para crear esta estrategia se debe tener en cuenta los recursos de la empresa, el ciclo de vida del producto y las estrategias que utilizan los competidores.
  - c. Diferenciación: Definir cuál es el producto o servicio estrella que ofrece la compañía para que este sea más llamativo para el cliente, de esta forma se tiene la posibilidad de entregar mayor valor y adquirir la ventaja competitiva, entiéndase esto según Kotler y Armstrong (2017), “como la superioridad sobre los competidores que se logra al brindar a los clientes mayor valor, ya sea bajando los precios u ofreciendo mayores beneficios que justifiquen un precio más alto” (p. 218).
  - d. Posicionamiento: Hace referencia a ocupar un lugar importante en el mercado frente a sus competidores y tener productos deseables para sus clientes. (Kotler y Armstrong, 2017)

3. A continuación, se busca reconocer uno de los factores más importantes para la empresa, y es el cliente, el cual se encuentra bajo unas características específicas que lo hacen inclinarse por la marca y el producto, la idea de esta propuesta es poder identificar el plan perfecto para atraer al consumidor, es por lo que se debe definir las características del cliente potencial, realizando una segmentación del mercado de consumo que ayuda a dar respuesta a la pregunta ¿Quién es nuestro cliente? y con esto clasificarlo según:
  - a. Segmentación geográfica: En este ítem se debe plantear la ubicación geográfica en la que se situará la compañía, como, por ejemplo, ciudad, localidad o barrio; esto con el objetivo de satisfacer las necesidades y deseos de los clientes de esa región.
  - b. Segmentación demográfica: Se debe dividir el mercado en grupos de edad, genero, valor de sus ingresos, ocupación, nivel de estudios, entre otros; esta segmentación tiene el objetivo de evaluar la frecuencia de consumo y evaluar el tamaño del mercado. Un ejemplo de esta clasificación es la que tienen los microempresarios gastronómicos de la localidad de La Candelaria en donde identifican cuáles son sus clientes principales:

## Figura 9

### Ejemplo clasificación demográfica



*Nota.* Se presenta la clasificación de los clientes que tienen los microempresarios gastronómicos de la localidad de La Candelaria encuestados. Fuente: elaboración propia (2021).

- c. Segmentación psicográfica: Esta división se enfoca en clasificar al mercado según la clase social o estilo de vida, esto con el fin de orientar la idea de negocio a este cliente seleccionado.
- d. Segmentación conductual: Hace referencia a la clasificación de los consumidores según su conocimiento o uso del producto o servicio, esto funciona para revisar cada cuanto el cliente compra o usa el artículo. (Kotler y Armstrong, 2017)

- Es importante también conocer la competencia y en qué se diferencia de ella, para conocer esta información se puede tomar en cuenta desarrollar un Benchmarking, observando precios de los productos, cómo es el proceso de ventas, cómo consiguen clientes.

### Figura 10

#### *Pasos del proceso de benchmarking*



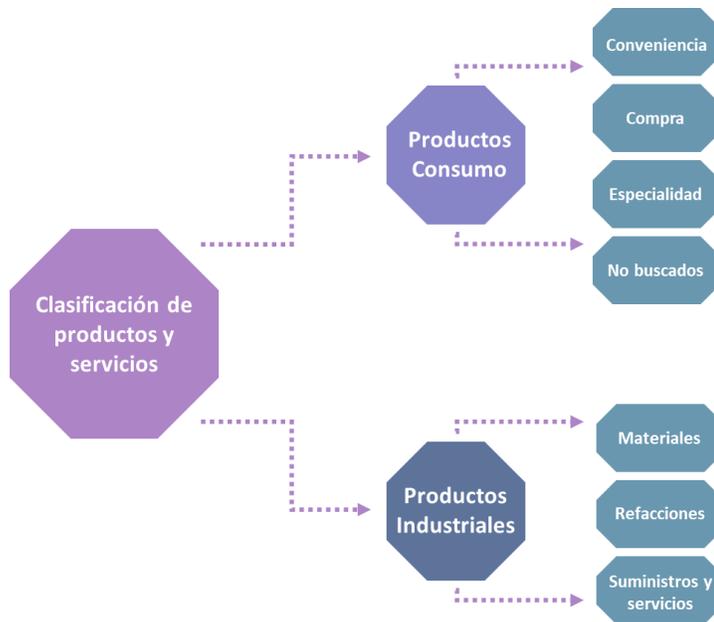
*Nota.* La imagen anterior muestra los pasos del proceso de Benchmarking. Fuente:

Benchmarking Process (2016).

- Como paso siguiente, se deben establecer los objetivos a conseguir, estos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y a cumplir en un periodo de tiempo específico.
- Luego de identificar los clientes y objetivos, se debe conocer la clasificación de los productos y servicios a ofrecer para orientar una correcta estrategia de Marketing:

## Figura 11

### Clasificación de productos y servicios



*Nota.* La clasificación de los productos y servicios se puede dar por productos de consumo que se dividen en 4 grupos y los productos industriales que se dividen en 3. Fuente: (Kotler y Armstrong, 2017).

Cuando se identifique la clase de producto o servicio, se recomienda poner en marcha las siguientes consideraciones:

- **Producto:** Definir el producto o servicio a ofrecer al mercado, este debe diferenciarse ante los demás competidores de cierto modo que permita atraer mayor clientela, este debe satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores. (Kotler P, Armstrong G y Opresnik M, 2018)
- **Precio:** Es considerado parte de la estrategia de marketing porque influye en la relación con los clientes, es por ello que establecer correctamente el precio de los productos a ofrecer revisando cuál es el método que más se acomode a la

compañía, es necesario tener en cuenta cuánto está dispuesto a pagar el consumidor, cuál es el precio de la competencia y si el costo del producto permite alcanzar un margen de utilidad. (bdc, s.f.)

- **Punto de Venta:** Para este ítem, se recomienda elegir de forma adecuada el local comercial que se empleará para desarrollar las actividades, se recomienda que este se encuentre ubicado en un punto estratégico, que cuente con la visibilidad suficiente para atraer clientes potenciales y como punto adicional, revisar la posibilidad de incluir venta a domicilio para clientes que no puedan acercarse al punto físico, pero que quieren consumir el producto.
- **Promoción:** Es importante poder abordar los diferentes canales de comunicación, se entiende que para muchos no es tan fácil llegar a medios televisivos, sin embargo, ahora existen medios como las redes sociales que permiten llegar a todo el público sin incurrir en altos costos, otra opción es impulsar la venta por medio de volantes publicitarios, apoyarse de la voz a voz y las promociones.

7. Otro punto para tratar es en cuanto a los productos y servicios que se ofrecen, es por lo que se deben revisar 3 características importantes como lo son:

- a.** **Atributos del producto:** Consiste en definir correctamente el producto, identificar cuáles son los beneficios que ofrecerá a través de la calidad, estilo y diseño.
- b.** **Branding:** Este aspecto corresponde a la creación de la marca de la empresa y el uso que se le da, además que estas representan la compañía a través de la creación de imágenes, o símbolos. (Abratt y Russell, 2012)

- c. Empacado: En la actualidad, como se entrega el producto al cliente debe ser un punto por considerar, puesto que este debe ser novedoso y llamar la atención, además debe ser de fácil uso y sobre todo que permita promocionar la compañía.
- d. Etiquetado: Va muy de la mano con el empaque, solo que este da a conocer las características del producto, dándole al cliente más información de quien lo hizo, como y forma de consumo. (Kotler y Armstrong, 2017)

Para dar un buen uso al plan de marketing, es importante no descuidar alguno de los puntos anteriores y estar en constante seguimiento, generando procesos de mejora continua y revisar si los objetivos planteados están acorde a las metas de la compañía.

## Conclusiones

Al momento de comenzar esta investigación, se pretendía determinar las causales financieras influyentes en la disminución de ingresos en las microempresas gastronómicas de la localidad de La Candelaria, ubicada en la ciudad de Bogotá, sin embargo, no se le ocurría a nadie que se viviría una pandemia, y es allí donde este proyecto toma un giro que permite evidenciar y concluir lo siguiente.

En primer lugar, se puede evidenciar que la gran mayoría de los empresarios de la localidad de La Candelaria, se vieron altamente afectados por razones como el incremento en los costos de la materia prima, la falta de personal y en gran medida por la emergencia sanitaria COVID 19, esta última, llevó a la gastronomía de La Candelaria a reducir sus ingresos por ventas hasta en un cien por ciento, lo que al día de hoy radica en una lenta recuperación de la cual solo un diecisiete por ciento ha logrado recuperar sus ingresos al menos en un ochenta por ciento, lo que ha dejado al ochenta y tres por ciento restante en una situación estática por lo menos hasta que esta nueva normalidad permita atraer nuevamente las vías del turismo, las cuales son fuente principal de la mayoría de estas organizaciones gastronómicas.

Otro punto importante dentro de la investigación es el ausentismo por parte de los clientes que no pertenecen a la categoría de turistas, estos son los estudiantes, transeúntes, trabajadores y residentes de la zona, los cuales redujeron su tránsito por las calles, debido a las restricciones impuestas por el Gobierno Nacional y Distrital, por esta razón asumieron sus actividades de forma virtual y limitaron sus salidas a estos lugares que eran visitados frecuentemente ya fuese por motivos de trabajo, estudio o esparcimiento que se vieron

afectados por el temor a verse contagiados por el virus o incluso por la necesidad de reducir sus gastos.

Una evidencia de esta investigación fue el despido masivo de personal con que contaban estas organizaciones, esto a su vez afecta significativamente el consumo y la producción, puesto que al no tener el personal suficiente se generaron cargas laborales adicionales para el personal que no se vio afectado, lo que repercute en el aumento de la cifra de desempleo y esto a su vez al incremento del gasto del estado al cubrir las necesidades básicas de estas personas que no se encuentran laboralmente activas, además esta situación no solo logra afectar la parte económica de las personas, sino también el factor social que se ve desencadenado en estrés, preocupaciones e incluso pensamientos de frustración y suicidio.

A pesar de la dura situación que vive el sector gastronómico de La Candelaria, varios de estos establecimientos continúan con atención al público y a su vez solicitando ayudas por medio del estado, ya sea reducción de impuestos, ayudas económicas y la flexibilización en los horarios de atención. De lo antes dicho, se resalta que estos microempresarios se encuentran en una curva de adaptación de acuerdo a las condiciones sociales y sanitarias en que se encuentra el País, es por ello que han adoptado herramientas digitales que les permiten llegar a mayor público por medio de otros canales de distribución como lo son los domicilios, plataformas tecnológicas y campañas publicitarias.

## **Recomendaciones**

Teniendo en cuenta los elementos abordados durante el trabajo de investigación, se logró desarrollar una propuesta de gestión integral que toca temas de presupuestos de costos, presupuesto de ventas y una guía para elaborar un plan de marketing, es por lo que se sugiere poner el documento a disposición del público y que este sea consultado por los microempresarios para que funcionen como guía los puntos tocados y adopten las herramientas suministradas según su negocio.

Por otro lado, se evidenció en las entrevistas realizadas que estos establecimientos gastronómicos no cuentan con personal vinculado formalmente, lo que limita la oportunidad de aplicar y recibir los beneficios económicos que realiza el Gobierno Nacional, como por ejemplo el programa del PAEF que consiste en apoyar el empleo formal subsidiando una parte del pago de la nómina con la que cuentan las empresas, con base en lo anterior otra de nuestras recomendaciones se fundamenta en la formalización del empleo para los trabajadores con los que cuentan actualmente estas compañías por medio de celebración de contratos laborales de forma que cubran las prestaciones sociales y les permita a los empleadores acceder a los beneficios mencionados anteriormente.

Nuestra tercera recomendación busca impulsar la venta por medio del mercado electrónico ya sea por redes sociales, plataformas de comidas, domicilios y hasta el mismo WhatsApp que es una de las Aplicaciones con mayor uso, esto acompañado de la generación de un menú digital, ya sea en un archivo PDF o bajo una página web que sea redireccionada por un código QR que le permita al cliente acceder a los distintos platos o servicios sin tener que salir de casa en esta época de pandemia.

Finalmente nuestra última y no menos importante recomendación, consiste en buscar la agrupación de todos o la mayoría de microempresarios de los establecimientos gastronómicos de la zona para que busquen una o varias plataformas digitales que ofrezcan el servicio a domicilio de los alimentos, con el fin de que al involucrarse tantos establecimientos al mismo tiempo en una sola aplicación se pueda reducir el porcentaje de comisión que se le paga a estas plataformas y de esta forma traer un beneficio doble tanto para los microempresarios que pueden atraer mayor y nueva clientela que a su vez les permitirá volverse más competitivos ante otros establecimientos que se encuentran actualmente en las plataformas y por otro lado estas aplicaciones recibirán mayor ingresos de estos usuarios debido a que si se logra el registro masivo de estos microempresarios se logra adquirir nuevos clientes de un nicho de negocio que se encuentra temerario al acceder a estas tecnologías.

## Referencias

- Abratt, R., & Kleyn, N. (2012). *Corporate identity, corporate branding and corporate reputations*. *European Journal of Marketing*, 46(7), 1048-1063.  
doi:<http://ezproxy.unicolmayor.edu.co:2091/10.1108/03090561211230197>
- Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C. (2020, 24 marzo). *Decreto 092 de 24 marzo 2020*. Bogotá.gov. <https://bogota.gov.co/sites/default/files/inline-files/decreto-092.pdf-1.pdf>
- bdc. (s. f.). *Pricing decisions*. <https://www.bdc.ca/en/articles-tools/entrepreneur-toolkit/templates-business-guides/glossary/pricing-decisions>
- Blanco, O., Pino, R., & Lara J. (2014). *Modeling the Financial Distress of Microenterprise Start-Ups Using Support Vector Machines: A Case Study*. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 24(),153-168. ISSN: 0121-5051.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81832549013>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2016, abril). *Conozca los requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios*. <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-Lacteo-de-Bogota-Region/Noticias/2016/Abril-2016/Conozca-los-requisitos-para-abrir-un-nuevo-negocio-de-productos-alimenticios>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2021, 11 marzo). *Crecimiento económico*. <https://www.ccb.org.co/observatorio/Economia/Economia-dinamica-incluyente-e-innovadora/Crecimiento-economico>

Cámara de Comercio de Bogotá. (s. f.). *Cámara de Comercio de Bogotá*. Recuperado 31 de enero de 2021, de <https://www.ccb.org.co/Preguntas-frecuentes/Camara-de-Comercio-de-Bogota>

Cámara de Comercio de Bogotá. (s. f.). *La mayoría de las empresas que se liquidan en Bogotá son microempresas*.

<https://www.ccb.org.co/observatorio/Economia/Economia-dinamica-incluyente-e-innovadora/Dinamica-empresarial/La-mayoria-de-las-empresas-que-se-liquidan-en-Bogota-son-microempresas>

Cámara de Comercio de Bogotá. (s. f.). *Open data Bogotá. Open data Bogotá*.

<https://opendatabogota.ccb.org.co/https://opendatabogota.ccb.org.co/node/21> (Tipo o tamaño de empresa)

Cámara de Comercio de Bogotá. (s. f.-a). *Encuesta Liquidación de Empresas*.

<https://opendatabogota.ccb.org.co/node/68https://www.banrepcultural.org/biblioteca-virtual/credencial-historia/numero-151/el-nacimiento-de-la-industria-colombiana>  
(Historia de la industria Colombiana)

Cámara de Comercio de Bogotá. (s. f.-b). *La mayoría de las empresas que se liquidan en Bogotá son microempresas*.

<https://www.ccb.org.co/observatorio/Economia/Economia-dinamica-incluyente-e-innovadora/Dinamica-empresarial/La-mayoria-de-las-empresas-que-se-liquidan-en-Bogota-son-microempresas>

Cámara de Comercio de Bogotá. (s. f.-b). *Trámites registrales*. Recuperado 31 de enero de 2021, de <https://www.ccb.org.co/Preguntas-frecuentes/Tramites-registrales>

- Camilleri, M. A. (2018). *Market Segmentation, Targeting and Positioning. In Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product (Chapter 4, pp. 69-83)*. Springer, Cham, Switzerland.
- Centro de Información Turística. (2020). *Estadísticas Nacionales - Económicas - PIB Más Información en:*  
[http://www.citur.gov.co/estadisticas/df\\_pib/all/45%3Ft%3D1#gsc.tab=0](http://www.citur.gov.co/estadisticas/df_pib/all/45%3Ft%3D1#gsc.tab=0) © MINCIT - CITUR (25/04/2021)
- Cepiku, D., Giordano, F., & Meneguzzo, M. (2021). *Comparing strategies against COVID-19: Italy and Switzerland*. *Revista de Administração Pública - RAP*, 55(1),215-228. ISSN: 0034-7612.<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=241066211015>
- Collins, K. (2012). *An Introduction to Business (1st ed.)*. Creative Commons.  
<https://2012books.lardbucket.org/pdfs/an-introduction-to-business-v1.0.pdf>
- Colombia CO. (s. f.). *Laura Hernández, Directora Ejecutiva de Funleo, le contó a Marca Colombia la importancia de la gastronomía en la conservación patrimonial del país*. <https://www.colombia.co/cultura-colombiana/gastronomia/gastronomia-para-el-desarrollo/>
- Colombia Travel. (s. f.). *Recorre el Barrio La Candelaria*.  
<https://colombia.travel/es/bogota/recorre-el-barrio-la-candelaria>
- Contreras, F., Espinosa, J., Soria, K., Portalanza, A., Jauregui, K., & Omaña, Jesus. (2017). *Exploring entrepreneurial intentions in LatinAmerican university students*. *International Journal of Psychological Research*, 10(2),46-59. ISSN: 2011-2084.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=299052071006>

Cordova, M. & Cancino, C. A. (mayo-agosto, 2020). *Constraints and opportunities for entrepreneurship in Peru and Chile: A discussion about institutions and social networks in Latin America*. Revista Virtual Universidad Católica del Norte, (60), 6-30. <https://www.doi.org/10.35575/rvucn.n60a2>

DANE. (2020, 28 mayo). *Micronegocios Informe Bogotá*.

[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/micro/ciudades/micronegocios\\_informe\\_Bogota\\_2019.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/micro/ciudades/micronegocios_informe_Bogota_2019.pdf)

de Cuffa, D., Rojo, C., & Maccari, E. (2015). *Knowledge management in a competitive scenario of an information technology company*. International Journal of Innovation, 3(1),17-34. ISSN:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=499150611003>

de Jesus Silva, T., & Facin Lavarda, C. (2020). *Relationship of budget utility in empowerment and creativity*. Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão, 18( ),81-90. ISSN: 1678-2089. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=570764039007>

DIAN. (s. f.). *Preguntas frecuentes*.

<https://www.dian.gov.co/impuestos/personas/Paginas/preguntas.aspx>

EBC Academia. (2016, 16 diciembre). *Técnicas de muestreo* [Vídeo]. YouTube.

<https://www.youtube.com/watch?v=elTml6zLxy4&t=72s>

fbombab. (2018, 18 mayo). *Tamaño de muestra* [Vídeo]. YouTube.

<https://www.youtube.com/watch?v=1xZAa4jbMqc>

Gevaers, R., Van de Voorde, E., & Vanelslander, T. (2009). *Characteristics of innovations in last mile logistics - using best practices, case studies and making the link with green and sustainable logistics*. Association for European Transport and contributors.  
<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.676.5843&rep=rep1&type=pdf>

Gobierno de Colombia. (s. f.). *Decretos*.

<https://coronaviruscolombia.gov.co/Covid19/decretos.html>

Gobierno de Colombia. (s. f.-b). *Ley 44 de 1990*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=283>

Grebey, J. F. (2018). *Moving on : Getting the most from the sale of your small business*.

ProQuest Ebook Central <https://ezproxy.unicolmayor.edu.co:2141>

Hopkins, T. (2011). *Selling For Dummies (3rd ed.)*. Grupo Planeta.

Justice for Colombia. (2021, 16 febrero). *Coronavirus: what is the impact in Colombia?*

<https://justiceforcolombia.org/news/coronavirus-what-is-the-impact-in-colombia/>

Korstanje, M. (2017). *Tourism research, for what?*. Turismo y Sociedad, 20( ),75-86.

ISSN: 2346-206X. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=576262786004>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Marketing (16.a ed.)*. Pearson.

Kotler, P., Armstrong, G., & Opresnik, M. O. (2018). *Principles of Marketing (17.a ed.)*.

Pearson. <http://rezakord.com/uploads/91b0c5c8c158421fa332a449c435e1b4.pdf>

Lin, J. Y. (2010, febrero). *Nueva economía estructural*.

<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/19919/WPS5197SPANISH.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Lin, J. Y. (2010a, febrero). *New Structural Economics*.

<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/19919/WPS5197.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados (Quinta ed.)*. Pearson.

Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2005). *Marketing Research (3rd ed.)*. Pearson.

<http://www.mim.ac.mw/books/Marketing%20Research%20-%20An%20applied%20approach%20-%20European.pdf>

Marshall, A. (2013). *Principles of Economics (Vol. 8th)*. Macmillan Publishers.

<http://www.library.fa.ru/files/marshall-principles.pdf>

Martínez, J. (2011). *Analysis of the influence of self-efficacy on entrepreneurial intentions*.

PROSPECTIVA, 9(2),14-21. ISSN: 1692-8261. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=496250980003>

Mincomercio. (s. f.). *Definición tamaño empresarial Micro, Pequeña, Mediana o Grande*.

<http://www.mipymes.gov.co/temas-de-interes/definicion-tamano-empresarial-micro-pequena-median>

Mokry, V. (2006, diciembre). *Taxes, taxation and the tax system*. University of Economics

in Bratislava. [https://www.nbs.sk/\\_img/Documents/BIATEC/BIA12\\_06/17\\_21.pdf](https://www.nbs.sk/_img/Documents/BIATEC/BIA12_06/17_21.pdf)

- Ospina, M. (2020). *Covid-19: need for technological independence*. Colombia Médica, 51(2),1-2. ISSN: 0120-8322. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28364445010>
- Rodríguez, D., Corredor, F., Culma, A., Martínez, P., & Avellaneda, A. (2019, noviembre). *COLMOD Country Report – COLOMBIA*. <https://www.uexternado.edu.co/wp-content/uploads/2020/05/Country-Report-Colombia-2014-2018.pdf>
- Rodríguez, O. (2015). *Entrepreneurship and its analysis in Colombia: A contextualized literature review*. Cuadernos de Economía, XXXIV (66),605-628. ISSN: 0121-4772. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=282138247006>
- Secretaria de hacienda distrital. (s. f.). *RIT - Registro de Información Tributaria*.  
<https://www.shd.gov.co/shd/registro-de-informacion-tributaria>
- Skripak, S. J. (2016). *Fundamentals of Business (9th ed.)*. Morgan Westcott.  
<https://vtechworks.lib.vt.edu/bitstream/handle/10919/70961/Fundamentals%20of%20Business%20%28complete%29.pdf>
- Tarapuez, E., & Botero, J. (2007). *Algunos aportes de los neoclásicos a la teoría del emprendedor*. Redalyc. <https://www.redalyc.org/pdf/205/20503403.pdf>
- Tiryaki, A. (2005). *Theories of Entrepreneurship: A Critical Overview*. Dergipark.  
<https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/55335>
- Todea, N., & Calin, A. (2010, diciembre). *The budget, an instrument for planning*. ResearchGate.  
[https://www.researchgate.net/publication/49615447\\_THE\\_BUDGET\\_AN\\_INSTRUMENT\\_FOR\\_PLANNING](https://www.researchgate.net/publication/49615447_THE_BUDGET_AN_INSTRUMENT_FOR_PLANNING)

Tuominen, K. (2016). *Benchmarking Proses (1st ed.)*. Oy Benchmarking Ltd.

<https://ezproxy.unicolmayor.edu.co:2141/lib/cundinamarca-ebooks/reader.action?docID=4883140>

Ugalde B., & Balbastre-B., & Canet-Giner, M., & Escribá-C. (2014). *The Role of*

*Intellectual Capital and Entrepreneurial Characteristics as Innovation Drivers.*

INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 24(53),41-60. ISSN:

0121-5051. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81831420004>

Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. (2016, 5 mayo). *Línea 03. Administración y competitividad.*

<http://www.unicolmayor.edu.co/portal/index.php?idcategoria=355https://actualicese.com/altos-impuestos-no-son-un-problema-relevante-para-las-microempresas-colombianas/> (Tributos que paga una microempresa)

Willoughby, K. G. (2014). *Public Budgeting in Context : Structure, Law, Reform and*

*Results (1.a ed.)*. John Wiley & Sons, Incorporated.

<https://ezproxy.unicolmayor.edu.co:2141/lib/cundinamarca-ebooks/detail.action?docID=1776334#>