

**ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DENTRO DE LA GESTIÓN FINANCIERA  
IMPLEMENTADAS POR LOS RESTAURANTES DE LA CIUDAD DE MONTERÍA  
EN EL MARCO DE LA PANDEMIA POR COVID 19**

**AUTOR**

**MARIA FERNANDA GONZALEZ LOPEZ**



**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, JURÍDICAS Y ADMINISTRATIVAS  
UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA  
MONTERÍA  
2022**

**ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DENTRO DE LA GESTIÓN FINANCIERA  
IMPLEMENTADAS POR LOS RESTAURANTES DE LA CIUDAD DE MONTERÍA  
EN EL MARCO DE LA PANDEMIA POR COVID 19**

**AUTOR**

**MARIA FERNANDA GONZALEZ LOPEZ**

**DIRECTOR**

**CARLOS FERNANDO DORIA SIERRA**



**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, JURÍDICAS Y ADMINISTRATIVAS  
UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA  
MONTERÍA**

**2022**

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Montería, junio de 2022

## **Agradecimientos**

Esta monografía se la quiero dedicar en primera instancia a Dios, ya que sin su presencia en cada uno de los procesos fue definitiva, por brindarme la paciencia, el deseo y amor para continuar, y en segunda a mi familia y amigos, quienes me apoyaron para llegar hasta el final.

## **Resumen**

La presente monografía se realiza con el fin de analizar las diferentes estrategias enmarcadas en la gestión financiera que implementaron los representantes o dueños de los restaurantes en la ciudad de Montería dado a los estragos económicos financieros causados por la pandemia de COVID 19, como conclusión luego del diagnóstico realizado el mundo entero transformó sus vidas con la llegada de este virus y con ese cambio se intensificó el temor de salir de sus casa a integrarse en lugares como los restaurantes, de manera que las personas cambiaron sus costumbres y todo esto sin duda alguna afectó el desarrollo y crecimiento del sector gastronómico. Para llegar a esta conclusión se tomó como instrumento evaluativo una encuesta en la que se realiza un diagnóstico general sobre cuáles fueron las estrategias utilizadas para sobrevivir, y mantener el flujo de dinero de los negocios. Dicho análisis muestra como resultado que en su mayoría los restaurantes redujeron a casi la mitad de sus ingresos, en otros casos más del 70% lo que los obligó a cerrar y despedir a sus empleados. Luego del análisis de datos se procede a dar una serie de recomendaciones a partir de la gestión financiera de manera que se logre contribuir a la recuperación económica.

**Palabras Claves:** Gestión financiera, Covid 19, Sector Gastronómico, Restaurantes

## **Abstract**

This monograph is carried out in order to carry out an analysis of the different strategies framed in financial management that were implemented by the representatives or owners of restaurants in the city of Montería due to the economic and financial havoc caused by the COVID pandemic. 19, as a conclusion after the diagnosis made, people transformed their lives with the arrival of this virus and with that change the fear of leaving their homes to join places like restaurants intensified, so that people changed their customs and everything this undoubtedly affected the development and growth of the gastronomic sector. To reach this conclusion, a survey was taken as an evaluative instrument in which a general diagnosis is made on what were the strategies used to survive, and maintain the flow of money from the businesses. This analysis shows as a result that most restaurants reduced their income by almost half, in other cases more than 70%, which forced them to close and lay off their employees. After data analysis, a series of recommendations are made based on financial management in order to contribute to economic recovery.

**KeyWords:** Financial management, Covid 19, Gastronomic Sector, Restaurants

## Tabla de Contenido

<b>Lista de tablas</b>	<b>1</b>
<b>Introducción</b>	<b>2</b>
<b>1.Objetivos</b>	<b>3</b>
1.1. Objetivo general	3
1.2 Objetivos Específicos	3
<b>Capítulo I</b>	<b>5</b>
<b>2. Generalidades de la Gestión Financiera</b>	<b>5</b>
2.2 Importancia de la gestión financiera en las empresas gastronómicas	8
<b>Capítulo II</b>	<b>10</b>
3. Principales causas y afectación que quedaron latentes para los restaurantes activos a luego de la pandemia por COVID 19	10
<b>Capítulo III</b>	<b>11</b>
4. Análisis de estrategias dentro de la gestión financiera implementadas por los restaurantes de la ciudad de Montería en el marco de la pandemia por COVID 19	11
<b>Capítulo IV</b>	<b>15</b>
<b>4. Recomendaciones a partir del análisis realizado</b>	<b>15</b>
<b>Conclusión</b>	<b>16</b>
<b>Referencias Bibliográficas</b>	<b>17</b>
<b>Anexos</b>	<b>21</b>

## **Lista de tablas**

Tabla 1. Tabulación parte 1.	12
Tabla 2. Tabulación parte 2.	13
Tabla 3. Recomendaciones para una buena gestión financiera.	15

## Lista de figuras

Gráfica 1. Resultados de tabulación.

13

## Introducción

La gestión financiera es una herramienta importante dentro de las empresas puesto que le permite a los altos cargos tomar decisiones de interés financiero, la presente monografía se realiza con el fin de analizar la importancia de llevar a cabo una buena gestión financiera dentro de los restaurantes de la ciudad de Montería mirándola desde el ámbito de estrategia para alcanzar o mantenerse en la cima del éxito en función de la problemática a la que han tenido que enfrentarse a nivel mundial por la pandemia de COVID 19, tomando en cuenta que la gestión financiera no es una tarea fácil o sencilla independientemente si la empresa es grande, mediana o pequeña, ya que por regla se debe realizar la planificación, estructuración de costos , tesorería, liquidez, financiación entre otros, entre los antes mencionados es de suma importancia tener el control y previsión de la tesorería, pues este es el apoyo a la hora de tomar decisiones para tomar medidas importantes dentro del emprendimiento o negocio. (Puentes Lely, 2019)

Para nadie es un secreto que las pequeñas y medianas empresas ha tenido que reinventarse para no tener que ir a la quiebra luego del confinamiento, y cierres de comercio que dejó la pandemia, esto sin tomar en cuenta el número de estas que cerraron sus puertas puesto que por más intentos no podían sostenerse en el mercado, dentro de la gestión financiera se deben prever todo tipo de riesgo, con el fin de tener diferentes estrategias que permitan tomar decisiones y si es posible realizar reingeniería de los procesos para de esta manera no fracasar.

Dentro del contexto estudiado se evalúa por medio de una encuesta, la cual permite conocer cuáles fueron las estrategias empleadas por las empresas dedicadas a la venta de comidas “Restaurantes” en la ciudad de Montería, para luego analizarlas y llegar a unas conclusiones que permitan resaltar recomendaciones dentro del proceso de la gestión financiera para mitigar el impacto causado por la pandemia.

## **1.Objetivos**

### **1.1. Objetivo general**

Analizar las estrategias dentro de la gestión financiera implementadas por los restaurantes de la ciudad de Montería en el marco de la pandemia por COVID 19

### **1.2 Objetivos Específicos**

- Identificar la importancia de la gestión financiera en empresas del sector gastronómico (Restaurantes) como pilar para alcanzar las metas y generar utilidades
- Verificar las principales causas y afectación que quedaron latentes para los restaurantes activos luego de la pandemia por COVID 19
- Realizar encuestas como instrumento evaluativo para el análisis de las estrategias implementada por los restaurantes de la ciudad de Montería en el marco de la pandemia por COVID 19
- Proponer medidas o ideas que permitan la creación de una buena estrategia para que los restaurantes logren sobreponerse a las afectaciones causadas por la pandemia.

## **Capítulo I**

### **2. Generalidades de la Gestión Financiera**

Las finanzas estudian el movimiento del dinero y cómo administrarlo para lograr los objetivos de cada persona o empresa, en sus áreas de estudios se destacan temas importantes para los negocios cómo son los costos, el precio, los canales de distribución y otras pautas que guiarán para potenciar el negocio. Además de dar las bases para manejar la economía, tanto personal, como de inversión, ayuda a tomar decisiones importantes y dan pautas para seguir y lograr obtener la mayor utilidad, el costo como su nombre lo indica refleja cuánto cuesta fabricar un producto, comercializar o prestar un servicio. (Bodie, Z. and R. C. Merton 2003). Hay diferentes tipos de costos que influyen en la asignación del valor final del producto, estos son los costos directos como materia prima y la mano de obra, e indirectos arrendamientos, energía, mano de obra, transporte entre otros. Se debe tener en cuenta que estos son la base para asignar el precio de los productos para una buena gestión financiera, además de tener presente que el cliente es fundamental en cualquier negocio, los canales de distribución tienen mucha importancia porque con esto se pueden reducir o aumentar los costos del producto (Cartilla Práctica, 2009). No se debe echar de menos a la competencia y se debe analizar sus productos y servicios para así poder ofrecer lo que ellos no tienen y de esta forma captar más clientes lo cual permitirá que el negocio crezca en el tiempo. Es muy importante tener en cuenta que se deben evitar niveles altos de endeudamiento. Es por esto que se verifica por ejemplo qué productos ofrecen las entidades financieras y a que tasas de interés podría resultar beneficioso para financiar un negocio.

#### **2.1 Gestión financiera para la toma de decisiones en los restaurantes a partir de la pandemia por Covid 19.**

Dentro de las empresas la toma de decisiones financieras da inicio con la contabilidad, porque en esta se realiza el registro de las transacciones económicas que se realizan, es decir el día a día de las empresas queda consignado en los registros contables, donde se observa si la empresa por ejemplo canceló nómina, servicios públicos, etc. (Meza, 2022). Esto genera una dependencia racionalmente para tomar una decisión financiera que igualmente quedará registrado en la contabilidad, donde al final de un determinado período se quiere saber cómo está funcionando la organización se hace uso de los estados financieros que resulta en un diagnóstico o informe financiero sobre cómo está la empresa en estos términos (Análisis Financiero Mediante Indicadores Para La Toma De Decisiones - Instituto Nacional De Contadores Públicos De Colombia, 2015).

Entonces de los balances generales y estado de resultados, el primero mide la situación de la organización en términos de activo pasivo y patrimonio, donde los activos son los bienes y derechos que posee, los pasivos deudas y compromisos y finalmente el patrimonio es lo que está en la empresa que es de dueños y accionistas, es decir el aporte de los socios más las utilidades generadas por la organización (Martínez, n.d.2013).

En este sentido los estados financieros se diseñan para un periodo contable que puede ser en: mes, bimestre, trimestre, semestre o un año (Periodo Contable, 2020). Cuando estos se van a presentar muestran una serie de cifras las cuales son objeto de interpretación y esto es posible gracias al análisis financiero, ya que toma las cifras cuantitativas facilitando su interpretación para así obtener datos cualitativos que son importantes para la toma de decisiones financieras (RIBBECK, n.d.). Es decir, los aspectos que posee la empresa que la hace ser única y tener ventaja competitiva en términos financieros, así mismo las actividades que la empresa pueda no estar haciendo bien y que esto le está ayudando a la competencia a estar en pie.

La información registrada en los análisis financieros debe articularse con un diagnóstico estratégico institucional y se realiza de dos formas, que se representa inicialmente con un diagnóstico interno que apunta al análisis de las áreas funcionales de la empresa como lo son el talento humano, la gestión de mercadeo (Servicio al cliente) , logística, finanzas entre otras de acuerdo al tamaño de la misma, al realizar este análisis se identifican las actividades que se están realizando en cada una de las áreas y cómo estas acciones impactan al desarrollo financiero, y esto sumado al análisis financiero permite determinar cómo se encuentra la empresa .

Por otra parte el diagnóstico externo torna al análisis de las variables del entorno, es decir analizar el sistema económico, político, social, demográfico, cultural ya que esto podría generar amenazas o en efecto oportunidades para la empresa; cuando se articula el diagnóstico interno con el análisis financiero se tiene bases sólidas para la toma de decisiones financieras que se realizan entorno a la inversión (donde se colocan los recursos), financiación (donde se consiguen) y pagos de dividendos (En qué momento y cuando se le reconocen a los socios por el dinero invertido).

Estas decisiones entonces deben tomarse de la mejor manera posible pues lo que se desea es maximizar el valor de la empresa, las utilidades que generan rentabilidad, la supervivencia para mantenerse en el tiempo y finalmente el crecimiento que está dado en ampliar la empresa en términos físicos y comerciales. Si se toman decisiones acertadas se va alcanzar el objetivo financiero y por ende los procesos contables el periodo siguiente van a ser mejores y la organización va a mejorar financieramente.

A raíz de la pandemia se generaron una serie de medidas que por un lado ayudaron a la disminución de la propagación del virus y por otro acabaron con la inversión, y financiación de muchos restaurantes no solo a nivel regional y nacional sino también en el mundo entero, el sector gastronómico es sin duda uno de los sectores más golpeados por esta causa, a nivel general se crearon estrategias anunciadas por grandes empresarios como la del autor Barriento,( 2020) Chef ejecutivo del Cielo “Hicimos un plan de transformación de toda la empresa para poder cumplir con todos los protocolos y medidas necesarias para cumplir con los domicilios” y (Gómez París 2020) Director de Acodres “Para poder abrir vamos a tener que hacerlo con unos protocolos que restringirán el aforo de clientes hasta 75%. Esperamos que con el tiempo tal cifra disminuya y se generen más ingresos”.

Con estas estrategias los restaurantes tomaron decisiones para mantenerse en el mercado y sostener sus empresas, sin embargo, por efecto de la pandemia del Covid-19 han cerrado 22.000 de 90.000 restaurantes en Colombia (Revista LR, 2020). Puesto que los gerentes o representantes de los restaurantes afirman que los domicilios no son el salvavidas para enfrentar crisis y que el gobierno no los ha apoyado y que aunque tiene diversas medidas para ayudarlos, estas se deben materializar (Marciales, 2020).

## **2.2 Importancia de la gestión financiera en las empresas gastronómicas**

Antes de hablar sobre planeación financiera y presupuesto es necesario entender que son las finanzas y lo que se quiere lograr con un buen método de análisis financiero. Las finanzas son una rama de la economía que estudia el movimiento del dinero entre las personas, las empresas o el estado, también estudia cómo se obtiene y administra el dinero para lograr tus objetivos tomando en cuenta todo lo que esto implica. Los teóricos de las finanzas han desarrollado herramientas que se pueden aplicar a todos los niveles de la toma de decisiones.

Desde la decisión de adquirir un automóvil, iniciar un negocio, hasta la decisión de una empresa en la industria de los alimentos y bebidas, la decisión del Banco Mundial, acerca de ¿cuáles proyectos de desarrollo financiar?, es necesario comparar los costos de inversión, en adecuación del local y la compra de equipos como estufas y hornos, el mobiliario el menaje en fin todo lo que se requiera, con los beneficios inciertos; Es decir las ganancias futuras que esperas obtener durante varios años (Bodie, Z. and R. C. Merton 2003).

En general un análisis de las finanzas ayuda a administrar los recursos personales, en el mundo de los negocios aprovechar oportunidades profesionales llamativas y beneficiosas en términos financieros, lo que se busca en toda empresa o negocio es maximizar la ganancia de los dueños, pero en términos más sencillos qué significa esto que si se quiere obtener una mejor rentabilidad para un negocio, es necesario evaluar ventas, costos y gastos, ya que de esta forma se podrá saber en cuál de estos rubros estará el problema (Análisis Financiero - Qué Es, Definición Y Concepto | 2022, n.d.). En el caso de que no obtenga las ganancias que tú quieres si estás pagando un préstamo bancario puedes evaluar qué porcentaje de dinero está siendo utilizado para cubrir los intereses, si es un porcentaje alto que supera las ventas podrían plantearse una pregunta, ¿qué otra entidad bancaria puede comprar la cartera al mismo plazo que tengo con la actual, pero con un interés más bajo? Si lo que se necesita es disminuir costos de materia prima podría comenzar con obtener la misma calidad que brinda el proveedor actual, pero a un costo más bajo, a través de una fuente financiera puede saber si cuesta más. Es decir, financiar mejor con un banco que con un proveedor. (Bodie, Z. and R. C. Merton 2003).

## Capítulo II

### **3. Principales causas y afectación que quedaron latentes para los restaurantes activos a luego de la pandemia por COVID 19**

En Colombia muchos de los restaurantes habilitados se han visto en la obligación de abandonar sus objetivos y cerrar sus puertas, a causa del impacto que causó la crisis por Covid-19, algunas de las salidas que encontraron muchos de los propietarios fueron los domicilios sin embargo es una estrategia que ayuda a mitigar el impacto financiero pero que no solventa los costos de inversión (Poussery, 2020).

Entre los negocios más afectados por la crisis causados por la pandemia se encuentra el sector gastronómico específicamente los restaurantes, actualmente en Colombia se tiene que un 20% de los restaurantes han cerrado definitivamente, esta cifra la aporta el gremio gastronómico (Poussery, 2020). Por otra parte, algunos intentan sobrevivir con pocas ventas que fueron entregadas a domicilio el cual se convierte en un desacierto o incertidumbre dado a la poca demanda. Sin embargo, no todos los restaurantes están aptos para domicilios dado a que esto también genera costos adicionales debido a que se debe realizar un pago adicional por inclusión en el portafolio (Poussery, 2020). Existen pequeños locales que sobreviven solo con el día a día de sus ventas y que les queda casi que imposible tener una inclusión adicional por costos adicionales para pagos de domiciliarios (Precio Vs Valor ¿Cómo La Inflación Afecta En Los Precios De Los Restaurantes | ¿Internacional, 2022)? A su vez una o varias personas que se encargue de entregar los pedidos, además de la adaptación a las tecnologías como lo son páginas web y redes sociales para ofrecer dichos servicios, es cambio que regularmente ocasiona traumatismos.

Dicho esto las principales causas producidas a los restaurantes por la pandemia por Covid 19:

- Cierre total de su actividad comercial
- Adopción de medidas de bioseguridad tales como: Diseño de un modelo de limpieza y desinfección más riguroso, establecer el distanciamiento social por al menos dos metros, señalización y puntos de desinfección en lugares estratégicos, eliminación del menú en físico entre otros.
- Publicidad por redes sociales, impulsando el domicilio para la comercialización de sus productos.
- Despidos masivos de los empleados por la poca afluencia de personas o poca demanda domiciliaria.

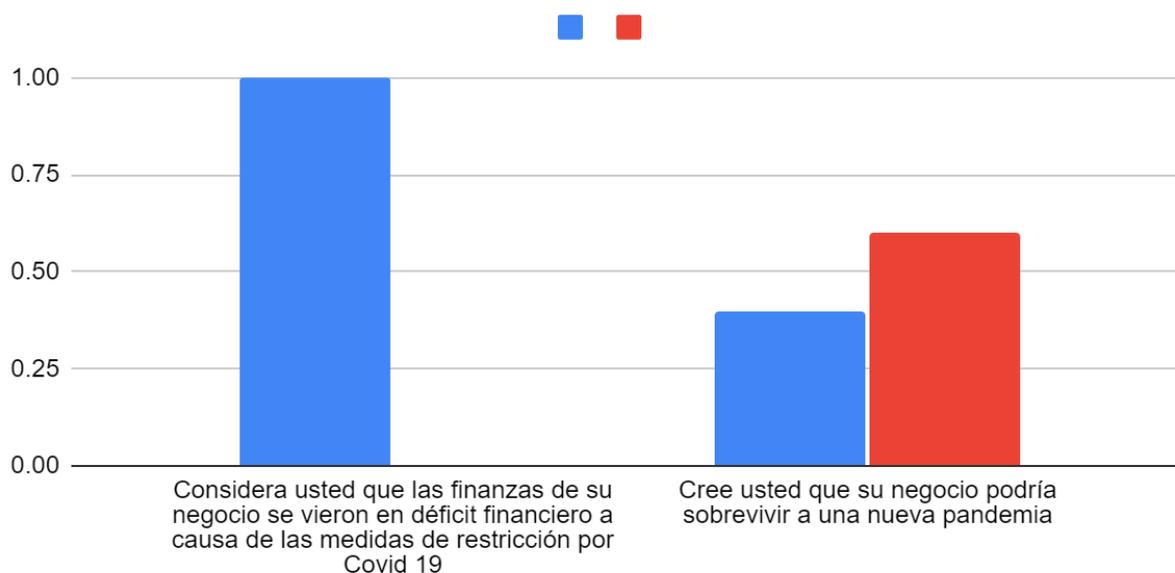
### **Capítulo III**

#### **4. Análisis de estrategias dentro de la gestión financiera implementadas por los restaurantes de la ciudad de Montería en el marco de la pandemia por COVID 19**

La gestión financiera es fundamental para la toma de decisiones rápidas y eficientes de toda organización, dentro del rol de los gerentes de los restaurantes quienes en medio de la dura pandemia que atravesó el mundo entero, debieron fortalecerse en estrategias para no desaparecer en el tiempo y lograr pasar esta dura etapa, a continuación se realiza diagnóstico para posterior análisis del instrumento evaluativo de esta monografía, dividido en 2 partes, en la primera se realizan 2 preguntas cerradas donde se identifica la magnitud de en términos generales, de los daños causados, en la parte dos se realiza diagnóstico por medio de tres preguntas abiertas en las que se logra identificar claramente los aspectos más relevantes que se tuvieron presentes para este difícil episodio.

**Tabla 1. Tabulación parte 1. Elaboración propia**

ITEM	PREGUNTA	RESPUESTA		%	
		SI	NO	SI	NO
1	Considera usted que las finanzas de su negocio se vieron en déficit financiero a causa de las medidas de restricción por Covid 19	10	0	100%	0
2	Cree usted que su negocio podría sobrevivir a una nueva pandemia	4	6	40%	60%



**Gráfica 1. Resultados de tabulación. Elaboración propia**

**Análisis e interpretación personal:**

- Para el primer ítem tenemos que un 100% de la población encuestada está de acuerdo en afirmar que sus negocios tuvieron un déficit financiero significativo demostrado en la reducción de las ventas de comidas, dado a las restricciones establecidas por el gobierno nacional. Esto permite establecer que en general estos establecimientos no contaban con una gestión financiera sólida que permitiera tomar decisiones rápidas y certeras para enfrentar dicha situación. Según lo observado y manifestado físicamente por los encuestados se tienen aspectos importantes como:

- Balances Generales desactualizados (No contar con el último periodo)
  - Estado de resultados sin análisis general
  - Flujo de caja sin soportes en libros contables
- En el segundo ítem podemos observar que el 60% de los restaurantes encuestados manifiestan que no podrían financieramente sobrevivir a un nuevo acontecimiento como el de la pandemia por Covid 19, mientras que un 40% manifiesta que sí, sin embargo, podrían sobrevivir bajo muy mínimas condiciones, según lo manifestado verbalmente por los mismos. esto demuestra que la gestión financiera de algunas de estas organizaciones no se encuentra solidificada de manera tal que puedan subsistir un año o más sin generar ingresos superiores a los gastos, lo que quiere decir que no cuentan con una reserva de emergencia que les facilita mantenerse dentro del mercado como fuertes y competitivos ante cualquier adversidad.

**Tabla 2. Tabulación parte 2. Elaboración propia**

<b>ITEM</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTA / U OBSERVACIÓN</b>
3	Mencione una o varias de las estrategias utilizadas para hacerle frente a la crisis por pandemia que golpeó fuertemente a los restaurantes de la región	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Domicilios a precios accesibles</li> <li>● Días con promociones de 2x1</li> <li>● Creatividad e innovación en el empaque.</li> <li>● Cupones de descuentos habilitados en redes sociales</li> <li>● Publicidad por medios digitales ( Redes sociales, página web, la radio)</li> </ul>
4	¿Cual ha sido la Gestión Financiera empleada para este duro proceso, de qué manera le ha servido para la toma de decisiones importantes?	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Control de la inversión de manera que no se afecte de manera excesiva el capital de trabajo.</li> <li>● Gestión para ingresar a los alivios económicos que ofrece el gobierno, con el fin</li> </ul>

		<p>de no contribuir al desempleo (Programa: apoyo a la nómina)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Gestión para la solicitud de stop de cuentas por pagar a bancos, durante el confinamiento y declaración de emergencia sanitaria.</li> <li>● Creación de estrategias para la promoción y venta de manera que el flujo de efectivo se mueva con cantidades positivas.</li> <li>● Solicitud para acceso a créditos bancarios con beneficios por la emergencia sanitaria</li> </ul>
5	Mencione los eventos más difíciles que le propiciaron la toma definitiva de decisiones para el bienestar de su empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Despido de empleados</li> <li>● Cierre parcial del local</li> <li>● Venta de activos</li> <li>● Cierre total de sucursales</li> </ul>

### **Análisis e interpretación**

La pandemia por COVID-19 impactó de tal manera que los seres humanos debieron adquirir un modo de vivir diferente, estos cambios no solo fueron necesarios en la vida cotidiana sino también en la comercial lo es el caso de los restaurantes de la ciudad de Montería quienes dadas las circunstancias de la pandemia desde la gestión financiera con la que contaban, emplearon estrategias que fueron vitales donde los gerentes toman decisiones en algunos casos acertadas en otros no tanto, esto dado a que en algunos casos tenían con una contabilidad y gestión financiera bien delimitada por registros y seguimientos estrictos. Como se puede observar se implementaron estrategias como la de emplatado con empaques innovadores, novedosos y llamativos, donde a su vez las redes sociales entraron como fuente vital para darse a conocer e implementar marketing digital, así mismo los domicilios como canal propicio entre el restaurante y el cliente, sin embargo todas estas estrategias requieren de una inversión ya sea de personal, tiempo y dinero, para lo cual es necesario solidificar la gestión financiera de manera que sea efectiva para tomar decisiones correctamente.

## Capítulo IV

### 4. Recomendaciones a partir del análisis realizado

De acuerdo al análisis realizado es importante que todas las empresas independientemente de la actividad económica opten por una buena gestión financiera, realizando un enfoque en el caso estudiado (Los restaurantes) es importante tener en cuenta los siguientes aspectos, de manera que se contribuya positivamente a la toma de decisiones efectivas por medio de la gestión financiera:

**Tabla 3. Recomendaciones para una buena gestión financiera. Elaboración propia**

<b>Recomendaciones Para Una Buena Gestión Financiera</b>	
<b>Mantener la calma</b>	Para una correcta toma de decisiones es importante realizar un análisis situacional, de manera que todos los aspectos negativos se puedan alejar y esto es posible cuando humanamente nos encontramos en serenidad y calma.
<b>Análisis de estados Financieros</b>	Con los balances, estado de resultados, flujos de caja y tesorería, se tiene a la mano el manejo financiero de la empresa, de manera que esta información es fiable para temas de inversión, financiación y

	<p>crecimiento, esto afortunadamente servirá para tomar decisiones.</p>
<p><b>Presupuesto de tesorería</b></p>	<p>Es sin duda uno de los aspectos fundamentales para tomar decisiones rápidas y eficientes, ya que si se mantiene controlado es muy sencillo identificar cuánto de dinero se va a requerir a uno, dos, tres o seis o hasta un año. Es importante entonces revisar y mantener actualizado seguidamente, este presupuesto permitirá saber al gerente cuánto dinero es necesario para mantener en función a la empresa.</p>
<p><b>Convertir debilidades en oportunidades</b></p>	<p>Todo momento difícil es propicio para un gerente demostrar sus habilidades como buen negociador, de manera que dentro de su gestión financiera convierta esa dificultad en una oportunidad para salir adelante incursionado con creatividad de manera que el cliente continúe con su empresa.</p>
<p><b>Ayudas de financiación</b></p>	<p>Siempre que exista un momento difícil dentro de la gestión financiera es importante buscar ayudas o financiamientos que impacten de manera positiva el crecimiento</p>

	<p>de la empresa. ayudas o financiamientos que impacten de manera positiva el crecimiento de la empresa, es importante que estas ayudas financieras logren cubrir dicho financiamiento y además garanticen la continuidad de la organización, de no ser así es mejor abstenerse al endeudamiento.</p>
--	---

## **Conclusión**

La gestión financiera hoy en día es un pilar fundamental que ayuda a los altos directivos a tomar decisiones financieras importantes y acertadas dentro de las organizaciones, además permite dirigir, gestionar y regular los recursos de manera que estos sean suficientes para cubrir los costos garantizando así la subsistencia rentable y beneficiosa de la empresa (La Importancia De Tener Una Buena Gestión Financiera a La Hora De Emprender. - IusTime, 2020). Los restaurantes de la ciudad de Montería durante la emergencia sanitaria, específicamente durante el confinamiento tuvieron una de las peores crisis económicas de la historia, de manera tal que solo aquellas que contaban con una buena gestión financiera lograron mantenerse con vida en el mercado, es importante que cada empresa cuente con profesionales que permitan realizar una planificación, financiación y estructura de costos que permitan la liquidez y que los flujos de caja y tesorería estén actualizados de manera que se pueda tener información inmediata para toma de decisiones necesarias.

## Referencias Bibliográficas

(n.d.). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente.

Retrieved June 22, 2022, from

[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842009000400009](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009)

*Análisis financiero mediante indicadores para la toma de decisiones - Instituto Nacional*

*de Contadores Públicos de Colombia.* (2015, September 23). Instituto Nacional de

Contadores Públicos de Colombia -. Retrieved June 22, 2022, from

<https://incp.org.co/analisis-financiero-mediante-indicadores-para-la-toma-de-decisiones/>

*Análisis financiero - Qué es, definición y concepto / 2022.* (n.d.). Economipedia.

Retrieved June 22, 2022, from <https://economipedia.com/definiciones/analisis-financiero.html>

Cavallo, E. (n.d.). *Oportunidades para un mayor crecimiento sostenible tras la*

*pandemia.* Publications. Retrieved June 22, 2022, from

<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Informe-macroeconomico-de-America-Latina-y-el-Caribe-2021-Oportunidades-para-un-mayor-crecimiento-sostenible-tras-la-pandemia.pdf>

*Clúster de Alimentos y.* (n.d.). Clúster de Alimentos y Gastronomía, Cámara de

Comercio de Bogotá. Retrieved June 22, 2022, from

<https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Alimentos-y-Gastronomia/Noticias/2020/Mayo-2020/10-soluciones-para-que-los-restaurantes-no-quebren-en-esta-crisis>

Hernández, L. (2020, June 11). *7 estrategias para que tu restaurante sobreviva a la*

*nueva normalidad.* Goula.lat. Retrieved June 22, 2022, from <https://goula.lat/7-estrategias-para-que-tu-restaurantesobreviva-a-la-nueva-normalidad/>

*Ideas de mercadotecnia para restaurantes durante la pandemia por coronavirus.* (n.d.).

TouchBistro. Retrieved June 22, 2022, from

<https://www.touchbistro.com/blog/mercadotecnia-para-restaurantes-durante-covid/>

*Informe Especial COVID-19 No 4: las empresas frente a la COVID-19: emergencia y reactivación.* (2020, July 2). Repositorio CEPAL. Retrieved June 22, 2022, from

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/4/S2000438\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/4/S2000438_es.pdf)

*La importancia de tener una buena gestión financiera a la hora de emprender.* -

*IusTime.* (2020, March 10). iusTime. Retrieved June 22, 2022, from

<https://www.iustime.com/actualidad/la-importancia-de-tener-una-buena-gestion-financiera-a-la-hora-de-emprender/>

Martínez, B. (n.d.). *ESTADOS CONTABLES EN GENERAL.* bdigital.uncu.edu.ar.

Retrieved June 22, 2022, from

[https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/5209/bartolomeo-call-cervan-gonzalez-ortiz.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5209/bartolomeo-call-cervan-gonzalez-ortiz.pdf)

Meza, J. (2022, May 23). *Registros contables: Que son, como llevarlos y que beneficios tienen.* Siigo. Retrieved June 22, 2022, from

<https://www.siigo.com/blog/contador/que-son-los-registros-contables/>

Morales, N. (2021, April 6). *Tres estrategias para mitigar la crisis de los restaurantes en medio de la pandemia.* LaRepublica.co. Retrieved June 22, 2022, from

<https://www.larepublica.co/empresas/tres-estrategias-para-reactivar-la-industria-gastronomica-en-medio-de-la-pandemia-3149423>

*Periodo contable.* (2020, October 24). Gerencie.com. Retrieved June 22, 2022, from

<https://www.gerencie.com/periodo-contable.html>

Poussery, L. (2020, June 6). *La lucha de miles de restaurantes por sobrevivir a la crisis por Covid-19 en Colombia*. France 24. Retrieved June 22, 2022, from

<https://www.france24.com/es/20200606-lucha-restaurantes-crisis-covid19-colombia>

*Precio vs Valor ¿Cómo la inflación afecta en los precios de los restaurantes /*

*Internacional*. (2022, April 4). Portafolio. Retrieved June 22, 2022, from

<https://www.portafolio.co/internacional/precio-vs-valor-como-la-inflacion-afecta-en-los-precios-de-los-restaurantes-563708>

*¿Qué son las finanzas?* (n.d.). Saber más, ser más. Retrieved June 22, 2022, from

<https://www.sabermassermas.com/que-son-las-finanzas/>

RIBBECK, C. G. (n.d.). *ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS*

*FINANCIEROS: HERRAMIENTA CLAVE PARA LA TOMA DE DECISIONES EN*

*LAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA*. Repositorio USMP. Retrieved June 22, 2022,

from

[https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/11112/ribbeck\\_gcg.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/11112/ribbeck_gcg.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## Anexos

Material Fotográfico de algunos restaurantes donde se aplicó el instrumento evaluativo de análisis









