

**Análisis de estrategias contables para el fortalecimiento de la administración financiera en emprendimientos de comida rápida en Bogotá D.C. de la localidad No 8 de Kennedy**

**Angie Tatiana Rodriguez Ibañez**

**Asesor: Nidia Lucia Gómez Pineros**

**Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios -ECACEN**

**Programa de Contaduría Pública**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD**

**Abril 2026**

## **Agradecimientos**

Deseo expresar mi más profundo agradecimiento a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) y a la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios (ECACEN), por ser la institución facilitadora del conocimiento y los valores éticos que fundamentan mi ejercicio como Contadora Pública.

Expreso mi más sincera gratitud al cuerpo docente del programa de Contaduría Pública. A mis profesores, gracias por su invaluable transferencia de conocimiento y por fomentar en mí el pensamiento crítico y la rigurosidad técnica. De manera especial, agradezco a mi directora de proyecto, Nidia Lucia Gómez Pineros, por su orientación estratégica y por exigir el más alto nivel de excelencia en el desarrollo de esta investigación.

Un reconocimiento especial a la Alcaldía Local de Kennedy y al Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), cuyas cifras y reportes territoriales permitieron dimensionar la realidad socioeconómica de los microemprendimientos en la localidad. Asimismo, agradezco a la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) y al IPES por el suministro de información técnica esencial. Extiendo este agradecimiento a los autores e investigadores citados en este trabajo, como Urrego López, Useche Rojas, Torres Moreno y Reina Gutiérrez, cuyas bases teóricas sobre resiliencia financiera y transformación digital fueron la hoja de ruta académica para este análisis.

En el ámbito personal, dedico este éxito a mi familia, soporte estructural de este proceso. A mi madre, por su amor incondicional y por ser el pilar que me impulsó a perseverar ante cada reto. A mi padre, por su ejemplo de trabajo constante y su confianza en mi capacidad profesional. A mis hermanos, por su compañía, paciencia y por ser parte fundamental de mi equilibrio personal durante estos años de estudio. Todos ellos representan el capital humano y afectivo que hizo posible la culminación de esta meta profesional.

## Resumen

La presente investigación aborda la problemática de la deficiente administración financiera y contable en las microempresas de comida rápida localizadas en la localidad de Kennedy, Bogotá D.C. El estudio identifica de manera sistemática los factores críticos que erosionan la rentabilidad de estos negocios, derivando en pérdidas operativas y, con frecuencia, en la insolvencia empresarial. Históricamente, el interés académico por este sector en Colombia presentaba una trayectoria marginal hasta la crisis sanitaria de 2020. Durante dicho periodo, la contracción del mercado laboral y la liquidación de grandes empresas, sumadas a los incentivos gubernamentales, catalizaron un fenómeno de emprendimiento por necesidad. Este crecimiento se vio potenciado por la adopción acelerada de modelos de entrega digital y herramientas financieras básicas.

En el escenario postpandemia, la estructura financiera de este segmento se ha visto severamente comprometida por variables macroeconómicas como la inflación de insumos, la alta presión fiscal y el cambio en los hábitos de consumo. El incremento en los precios de venta ha transformado estos productos en un "lujo" para los estratos medios, quienes han optado por la sustitución del consumo fuera del hogar por la preparación doméstica. Esta situación subraya la urgencia de implementar estrategias de fortalecimiento contable que permitan la supervivencia de los micronegocios.

El objetivo central de este estudio consiste en diagnosticar y mitigar las deficiencias administrativas mediante el uso de tecnologías globales. Se proponen tres ejes estratégicos: las Plataformas de Entrega Autónoma para reducir costos logísticos; los Sistemas de Información Contable para la generación de analítica de datos; y la Inteligencia Artificial (IA) para la

optimización de inventarios y la predicción de tendencias mediante el análisis de grandes datos (*Big Data*).

Metodológicamente, la investigación se inscribe en un enfoque cualitativo, con un alcance exploratorio y descriptivo. La estrategia de recolección de información se fundamenta en la observación directa y el análisis documental de fuentes secundarias emitidas por instituciones como el DANE y la Alcaldía de Kennedy. Como resultado esperado, se pretende establecer un plan de acción técnica que revierta el ciclo de pérdidas y promueva la sostenibilidad financiera en el ecosistema empresarial de la localidad, aportando una guía práctica para la toma de decisiones basada en evidencia contable y tecnológica.

***Palabras Clave:*** Administración financiera, tecnología financiera (o *fintech*), comidas rápidas, estrategias contables, microempresas.

## Abstract

This research addresses the issue of deficient administrative, financial, and accounting management within fast-food micro-enterprises located in the Kennedy locality of Bogotá, D.C. The study systematically identifies the critical factors that erode the profitability of these businesses, leading to operational losses and, frequently, corporate insolvency. Historically, academic interest in this sector in Colombia remained marginal until the 2020 health crisis. During this period, the contraction of the labor market and the liquidation of large-scale companies, coupled with government incentives, catalyzed a phenomenon of "entrepreneurship by necessity." This growth was further bolstered by the accelerated adoption of digital delivery models and basic financial tools.

In the post-pandemic landscape, the financial structure of this segment has been severely compromised by macroeconomic variables such as supply inflation, high fiscal pressure, and shifting consumer habits. The increase in retail prices has transformed these products into a "luxury" for middle-income strata, who have opted to substitute out-of-home consumption with domestic meal preparation. This situation underscores the urgent need to implement accounting reinforcement strategies that ensure the survival of these micro-businesses.

The central objective of this study is to diagnose and mitigate administrative deficiencies through the integration of global technologies. Three strategic pillars are proposed: Autonomous Delivery Platforms to reduce logistical costs; Accounting Information Systems for the generation of data analytics; and Artificial Intelligence (AI) for inventory optimization and trend prediction through Big Data analysis.

Methodologically, the research adopts a qualitative approach with an exploratory and descriptive scope. The data collection strategy is based on direct observation and documentary analysis of

secondary sources issued by institutions such as DANE and the Kennedy Local Mayor's Office. As an expected result, the study aims to establish a technical action plan to reverse the cycle of losses and promote financial sustainability within the locality's business ecosystem, providing a practical guide for decision-making based on accounting and technological evidence.

***Keywords:*** Financial administration, financial technology, fast food, accounting strategies, and micro-enterprises.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	14
Planteamiento del problema.....	17
Objetivos.....	19
Objetivo General.....	19
Objetivos Específicos .....	19
Marco Teórico.....	20
Antecedentes históricos y conceptuales del sector gastronómico .....	20
<i>Origen y evolución de la comida rápida.....</i>	<i>20</i>
<i>Importancia económica del sector.....</i>	<i>21</i>
Impacto de la pandemia del COVID-19 en el sector gastronómico .....	21
<i>Impactos económicos en Bogotá.....</i>	<i>21</i>
<i>Transformación digital acelerada .....</i>	<i>22</i>
<i>Nuevas exigencias operativas .....</i>	<i>22</i>
Administración financiera en microempresas .....	22
<i>Importancia.....</i>	<i>23</i>
<i>Funciones principales .....</i>	<i>24</i>
<i>Estrategias financieras .....</i>	<i>24</i>
<i>Elementos clave en comida rápida .....</i>	<i>24</i>
Gestión empresarial aplicada a la comida rápida .....	25
<i>Gestión de la Calidad (TQM) .....</i>	<i>25</i>

	8
<i>Optimización de procesos</i> .....	25
<i>Gestión de la Rentabilidad y el Endeudamiento (Kennedy)</i> .....	25
Contexto local: Kennedy, Bogotá.....	26
<i>Actividad Económica: El Sector Alimentos</i> .....	27
<i>Composición por Tamaño</i> .....	27
<i>Negocios Formales (Con registro mercantil)</i> .....	28
La Tasa de Supervivencia. ....	28
<i>Causas detalladas de la quiebra financiera</i> .....	29
Estructura financiera de los emprendimientos que prosperan. ....	32
Componentes clave para la sostenibilidad financiera. ....	33
<i>Estrategias de Fortalecimiento (Mega Ruta de Servicios)</i> . ....	34
Contabilidad en microempresas: fundamento normativo y estratégico.....	36
<i>Marco normativo contable en Colombia</i> .....	36
<i>Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) vigentes para Grupos 1 y 2</i> .....	38
<i>Importancia estratégica de la contabilidad en microempresas gastronómicas</i> .....	39
<i>Digitalización contable y transformación tecnológica</i> .....	40
<i>Importancia de la Contabilidad</i> .....	40
Dinámica del Punto de Equilibrio y Contabilidad de Gestión como Ejes de la Sostenibilidad en Micronegocios. ....	41
<i>Fundamentos de la Gestión de Costos en la Estructura Organizacional</i> .....	41

<i>Sostenibilidad Financiera y Gestión Integral del Riesgo</i> .....	42
<i>Estrategias Operativas de la Contabilidad de Gestión</i> .....	42
<i>Punto de Equilibrio</i> .....	43
Tecnologías financieras (Fintech) .....	44
Mercado de comida rápida en Colombia.....	44
<i>Formación y apoyos Específicos en Comidas Rápidas</i> .....	45
Metodología .....	47
Enfoque de la investigación.....	47
Tipo de investigación .....	47
Alcance de la investigación .....	47
<i>Exploratorio</i> .....	47
<i>Descriptivo</i> .....	47
Diseño de la investigación.....	48
Técnicas e instrumentos de recolección de información .....	48
<i>Técnicas cualitativas</i> .....	48
Población y muestra .....	48
<i>Población</i> .....	48
<i>Muestra</i> .....	48
Área de estudio .....	51
Instrumentos para la recolección de información.....	54
Enfoque cualitativo.....	54

	10
Matriz de análisis documental .....	54
<i>Análisis cualitativo</i> .....	54
Análisis de contenido. ....	54
Análisis narrativo.....	54
Triangulación de la información.. ....	54
Resultados .....	55
Resultados Información Documental .....	55
<i>Caracterización y Dinámica del Tejido Empresarial en Kennedy</i> .....	55
Análisis Cualitativo del Punto de Equilibrio y Margen de Contribución.....	56
<i>Diagnóstico de la Gestión Financiera y Operativa</i> .....	57
<i>Análisis de la Tasa de Supervivencia y el "Valle de la Muerte"</i> .....	58
<i>Factores de Éxito y Sostenibilidad Financiera.</i> .....	58
<i>Impacto del Apoyo Institucional y la Formalización</i> .....	58
Resultados de la Observación.....	59
<i>Dinámica Comercial y Vulnerabilidad del Sector</i> .....	59
<i>Evolución y Retroceso de los Sistemas de Registro</i> .....	59
<i>Hallazgos sobre la Gestión Financiera y Operativa</i> .....	60
Discusión de resultados.....	61
La Paradoja del Crecimiento y la Mortalidad en Kennedy .....	61
El Efecto Pinza: Inflación vs. Margen de Contribución .....	61

El Fenómeno de la Deserción Tecnológica .....	61
El "Valle de la Muerte" y la Gestión de la Caja Diaria .....	62
El Valor del Apoyo Institucional como Diferenciador.....	62
Plan de Acción para la Sostenibilidad Financiera.....	63
Eje Operativo: Gestión Técnica de Costos y Eficiencia.....	63
Eje Estructural: Fortalecimiento de la Administración Financiera .....	63
Responsabilidad Ética y Fiscal: Formalización en Adquisiciones .....	64
<i>Recomendación Técnica: Aplicación del Marco Normativo para Microempresas</i>	
<i>(Grupo 3)</i> .....	65
<i>Formalización bajo el Marco Normativo del Grupo 3 (NIF para Microempresas)</i> ....	65
<i>Implementación del Documento Soporte Electrónico en Adquisiciones</i> .....	66
<i>Rol de la Contaduría Pública en la Microempresa</i> .....	66
Vinculación Institucional y Capacitación Continua .....	67
Eje Digital: Integración de Soluciones Fintech e Innovación .....	67
<i>Herramientas Tecnológicas Recomendadas (Selección de Plataforma)</i> .....	68
Alegra (La más fácil de usar). .....	68
Loggro Restobar (Especializada en comida). .....	69
Siigo POS Gastrobar (La más robusta). .....	69
Conclusiones .....	71
Referencias.....	73

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1.</b> <i>Clasificación de los grupos de aplicación de normas contables en Colombia</i> .....	37
Tabla 2. <i>Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) vigentes</i> .....	38
Tabla 3. <i>Análisis de la gestión administrativa y financiera en microempresas de Kennedy</i> .....	60
Tabla 4. <i>Comparativa de Software POS y Contables para Microempresas (Colombia 2026)</i> ....	69

## Lista de Figuras

Figura 1. <i>Estrategias contables, tecnológicas y perfiles salariales para el sector de comidas rápidas</i> .....	35
Figura 2. <i>Mapa de la localidad 8 de Kennedy</i> .....	52
Figura 3. <i>Mapa de Bogotá señalando la localidad de Kennedy</i> .....	53

## Introducción

Bogotá D.C. se consolida como una de las ciudades con mayor concentración poblacional y dinamismo económico en Colombia. En este contexto, la localidad No. 8 Kennedy se destaca por ser una de las más extensas y densamente habitadas, con una alta presencia de pequeños negocios y emprendimientos que dinamizan la economía local. Dentro de este tejido empresarial, los emprendimientos de comida rápida ocupan un lugar relevante por su capacidad de generar empleo, satisfacer necesidades de consumo inmediato y promover el desarrollo económico a pequeña escala.

El sector gastronómico ha sido históricamente un motor de crecimiento para el país, contribuyendo de manera significativa a la generación de ingresos y oportunidades laborales. No obstante, se caracteriza por un entorno altamente competitivo, en el que la innovación constante, la diversificación de la oferta y la incorporación de nuevos modelos de negocio como el uso de plataformas digitales de domicilios se convierten en factores clave para la permanencia en el mercado. A pesar de ello, los emprendimientos de comida rápida, tanto formales como informales, presentan elevados niveles de vulnerabilidad financiera y una baja tasa de supervivencia, asociada principalmente a debilidades en los procesos administrativos y contables.

En la localidad de Kennedy, esta problemática se hace especialmente visible. Durante los últimos años se ha evidenciado una disminución en la estabilidad y permanencia de estos negocios, situación que se relaciona con deficiencias en la organización administrativa, el manejo inadecuado de los recursos financieros y la limitada adopción de herramientas contables y tecnológicas. A estos factores internos se suman condiciones externas que han impactado de manera directa al sector, tales como los efectos posteriores a la pandemia de 2020, la

transformación de los hábitos de consumo hacia servicios de domicilio, el incremento en los costos de materias primas y la carga tributaria. El cierre de estos emprendimientos no solo afecta a los propietarios, sino también a la comunidad, al reducir la oferta de bienes y servicios accesibles y limitar la generación de empleo local.

Frente a este panorama, el presente trabajo de grado tiene como propósito formular estrategias contables orientadas al fortalecimiento de la administración financiera en los emprendimientos de comida rápida de la localidad de Kennedy. Se busca aportar herramientas que contribuyan a mejorar la organización empresarial, optimizar el control de los recursos, favorecer la toma de decisiones y promover la sostenibilidad económica de estos negocios. En este sentido, se presta especial atención al uso de tecnologías contables y administrativas que faciliten procesos, mejoren el registro de la información financiera y apoyen la gestión eficiente.

En coherencia con lo anterior, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo pueden las estrategias contables, apoyadas en nuevas tecnologías, fortalecer la administración financiera de los emprendimientos de comida rápida en la localidad de Kennedy, Bogotá D.C.? Las propuestas derivadas de este estudio no solo estarán orientadas a la mejora de negocios en funcionamiento, sino también a servir como guía para emprendedores que deseen iniciar o formalizar sus actividades en este sector.

Este proyecto será estructurado en cinco capítulos: marco teórico, metodología, resultados, discusión y conclusiones. Para el desarrollo de la investigación se realizará un proceso de recolección y análisis de información proveniente de fuentes secundarias, como informes del DANE y de la Cámara de Comercio de Bogotá, estudios sectoriales y literatura académica, así como de fuentes primarias relacionadas con la realidad financiera y

administrativa de los emprendimientos objeto de estudio. El análisis considerará, además, los cambios presentados antes y después de la pandemia de 2020.

## Planteamiento del problema

La localidad de Kennedy se posiciona como una de las zonas de mayor dinamismo comercial en Bogotá, concentrando entre el 11.1% y el 11.5% del total de empresas de la ciudad. Dentro de este tejido empresarial, los emprendimientos de comida rápida representan un motor económico vital, aportando cerca del 38% de la actividad en el sector de alimentos preparados para consumo inmediato. Sin embargo, el 98.2% de estos negocios son microempresas que operan en un entorno de alta vulnerabilidad.

A pesar de su relevancia, estos emprendimientos enfrentan una baja tasa de supervivencia asociada a deficiencias estructurales en su administración financiera. Se han identificado los siguientes puntos críticos:

**Informalidad y Falta de Registro:** Predomina una omisión en el registro contable sistemático, donde los ingresos percibidos (estimados entre 1.5 y 2.5 SMMLV) no contemplan la deducción técnica de costos operativos ni una estructura financiera sólida.

**Brecha Normativa y Técnica:** Existe un desconocimiento profundo de los requerimientos de la NIIF para PYMES, lo que impide la formalización y el acceso a beneficios institucionales.

**Crisis de Sostenibilidad Postpandemia:** El sector ha pasado de un crecimiento impulsado por el desempleo en 2020 a una crisis de liquidez actual, debido al aumento de impuestos, costos de materias primas y un nivel de endeudamiento que ascendió del 15% al 33%.

**Paradoja Tecnológica:** Aunque muchos negocios han adoptado plataformas de entrega (delivery), mantienen una "deserción tecnológica" en su gestión interna, conservando prácticas manuales y tradicionales que limitan la eficiencia contable.

La ausencia de un control interno riguroso y el manejo inadecuado del flujo de caja han llevado a muchos establecimientos al "valle de la muerte" empresarial. Sin una evaluación crítica de sus estrategias contables, estos negocios fracasan independientemente de su utilidad operativa, afectando no solo a los propietarios sino también a la generación de empleo local en la localidad de Kennedy.

## Objetivos

### Objetivo General

Evaluar estrategias contables y financieras mediante el análisis de costos y control interno para el fortalecimiento de la administración financiera en los emprendimientos de comida rápida de la localidad de Kennedy, Bogotá D.C.

### Objetivos Específicos

Diagnosticar la brecha entre las prácticas de registro actuales y los requerimientos técnicos de la NIIF para PYMES, estableciendo los puntos críticos de mejora para la formalización contable del sector.

Analizar el impacto del control interno y la estructura de costos en la determinación del margen de contribución, con el fin de identificar ineficiencias operativas que comprometan la liquidez del negocio.

Estructurar una matriz de indicadores financieros (KPIs) simplificada y ejecutable, que permita al microempresario monitorear de forma autónoma su punto de equilibrio, rentabilidad y flujo de caja diario.

Proponer un modelo de gestión administrativa apoyado en herramientas tecnológicas (Fintech) que integre los hallazgos del diagnóstico y la matriz de indicadores para asegurar la sostenibilidad financiera a largo plazo.

## **Marco Teórico**

### **Antecedentes históricos y conceptuales del sector gastronómico**

La gastronomía ha acompañado la evolución de la sociedad, trascendiendo su función básica de alimentación para convertirse en un fenómeno económico, cultural y empresarial. (Lipovetsky, 2015, págs. 224-228). En las ciudades modernas, el sector gastronómico constituye un eje relevante de generación de empleo, dinamización comercial e innovación en modelos de negocio, especialmente en segmentos de consumo rápido. (Organización Mundial del Turismo, 2017)

### ***Origen y evolución de la comida rápida***

La comida rápida surge como respuesta a los cambios sociales derivados de la Revolución Industrial, periodo en el cual la urbanización, las extensas jornadas laborales y la necesidad de optimizar el tiempo impulsaron la demanda de alimentos preparados de manera ágil y accesible (Harris, 1985, págs. 13-18). Este modelo se caracteriza por la rapidez en el servicio, la estandarización de procesos y la reducción de costos operativos. (Schlosser, 2001) señala que la estandarización de procesos fue el pilar que permitió convertir la cocina en una línea de montaje industrial. (pp.19-21).

Durante el siglo XX, la consolidación de cadenas internacionales permitió estructurar sistemas productivos altamente eficientes, basados en economías de escala, control de inventarios y procesos administrativos definidos (Ritzer, 2019, págs. 35,58). Posteriormente, este modelo fue replicado por pequeños negocios locales, aunque con menores niveles de formalización contable y financiera, situación que incrementa su vulnerabilidad. (Drucker, 2006, págs. 545-547)

### ***Importancia económica del sector***

El sector de comidas rápidas se ha convertido en una actividad estratégica en entornos urbanos, debido a su capacidad para adaptarse a los cambios en los estilos de vida, el crecimiento poblacional y la digitalización del consumo. No obstante, su alta competencia y sensibilidad a variaciones económicas exigen una gestión administrativa y financiera eficiente para garantizar su sostenibilidad. (Ritzer, 2019, págs. 210-215) (Porter M. E., 2008, págs. 78-93)

Los factores históricos de la localidad de Kennedy han institucionalizado un clúster gastronómico informal y formal que facilita la transferencia de *know-how*, fortaleciendo el tejido económico local y reduciendo las barreras de entrada para nuevos modelos de negocio. (Ritzer, 2019, págs. 210-215)

### **Impacto de la pandemia del COVID-19 en el sector gastronómico**

La pandemia representó un punto de quiebre para el sector gastronómico a nivel mundial. Las restricciones de movilidad, los cierres temporales y la disminución del consumo presencial generaron fuertes problemas de liquidez, especialmente en micro y pequeñas empresas. (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020, pág. 11)

### ***Impactos económicos en Bogotá***

En Bogotá, la reducción de la actividad económica afectó significativamente a los negocios de comida rápida (Cámara de Comercio de Bogotá, 2021, pág. 18). Localidades con alta presencia de microempresas y economía informal, como Kennedy, enfrentaron cierres definitivos, reducción de personal y endeudamiento, evidenciando debilidades en planeación financiera y control contable. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2021, págs. 18-20)

### ***Transformación digital acelerada***

Como mecanismo de supervivencia, los negocios adoptaron canales digitales, domicilios y pagos electrónicos. Según (Deloitte, 2021), aunque esta transición permitió mantener operaciones, en muchos casos se realizó sin una planeación financiera estructurada, limitando su impacto positivo en la rentabilidad. (p.8).

### ***Nuevas exigencias operativas***

La implementación de protocolos de bioseguridad generó costos adicionales que obligaron a los empresarios a fortalecer sus controles financieros, presupuestales y de flujo de caja. (Organización Internacional del Trabajo, 2020, pág. 14)

El impacto de la pandemia en el sector de comidas rápidas de Kennedy propició una reingeniería de procesos que abarcó desde estándares sanitarios hasta modelos de distribución digital. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2021, págs. 15-20) (Deloitte, 2021, pág. 8). Sin embargo, la modernización administrativa resulta parcial: mientras la comercialización se ha volcado hacia las plataformas tecnológicas (Deloitte, 2021, pág. 8) la gestión contable subyacente conserva prácticas tradicionales y manuales que limitan la eficiencia financiera del sector.

### **Administración financiera en microempresas**

La administración financiera se encarga de planificar, organizar y controlar los recursos económicos de una empresa, con el fin de asegurar liquidez, rentabilidad y sostenibilidad. De acuerdo con (Gitman & Zutter, 2012), esta área se enfoca en la creación de valor mediante la toma de decisiones estratégicas (p.14).

**Planificación:** Es la variable fundamental. La falta de una planificación financiera segura impide aplicar estrategias de mejora como el *merchandising* o el marketing. (Fernández & Rodríguez, 2018, pág. 15)

**Gestión de liquidez y flujo de caja:** (Moreno & Gutiérrez, 2021) sostiene que es vital contar con herramientas que ordenen las entradas y salidas de dinero para asegurar la disponibilidad de efectivo y cubrir necesidades mínimas. (p.23). La falta de liquidez fue una de las causas principales de cierres durante la pandemia. (Reyes Flórez et al, 2023, pág. 11).

**Indicadores clave:** El éxito se mide mediante indicadores de rentabilidad (como el ROA y ROE), solvencia (capacidad de pagar deudas a largo plazo) y liquidez (pagos a corto plazo). (Moreno & Gutiérrez, 2021, pág. 61).

**Financiamiento:** Según (Díaz Gómez y Heredia Sepúlveda, 2024) muchos emprendedores en el sector dependen de recursos propios o préstamos bancarios. (p.25). Durante la crisis del COVID-19, el nivel de endeudamiento en los restaurantes de Kennedy aumentó significativamente para solventar la crisis. (Moreno & Gutiérrez, 2021, pág. 45).

### ***Importancia***

Una gestión financiera adecuada permite:

Tomar decisiones basadas en información real

Optimizar recursos escasos

Reducir riesgos económicos

Planificar el crecimiento empresarial

(Gitman & Zutter, 2016, págs. 4-10)

### ***Funciones principales***

Incluye planificación financiera, control del flujo de efectivo, evaluación de inversiones, análisis de costos, gestión de riesgos y obtención de financiamiento. (Brealey, Myers , & Allen, 2020) enfatizan que la función financiera principal es la inversión de capital en activos reales y la obtención de fondos de manera eficiente. (p.2).

### ***Estrategias financieras***

La gestión se divide según el horizonte temporal, un concepto que (Van Horne & Wachowicz, 2010) definen como la administración del activo y pasivo circulante frente a la estructura de capital a largo plazo. (p.204).

**Corto plazo:** gestión del capital de trabajo, control de efectivo y financiamiento corriente.

**Largo plazo:** decisiones de inversión, estructura financiera y políticas de reinversión de utilidades.

### ***Elementos clave en comida rápida***

En este tipo de negocios son determinantes:

Control del flujo de caja

Gestión de inventarios perecederos

Estructura de costos (materia prima, mano de obra, gastos operativos)

Análisis de rentabilidad por producto

(Dittmer & Keefe, 2009, págs. 3-10)

Según (Dittmer & Keefe, 2009), la administración financiera en el sector de alimentos es determinante para la supervivencia, pues exige integrar el control del flujo de efectivo con un análisis riguroso de costos y rentabilidad (pp. 3-10). Al aplicar este esquema metodológico a las

comidas rápidas en la localidad de Kennedy, se facilita una transición hacia la toma de decisiones informada, permitiendo maximizar los recursos escasos y establecer bases para un escalamiento sostenible.

### **Gestión empresarial aplicada a la comida rápida**

Los negocios de comida rápida requieren modelos de gestión basados en eficiencia operativa y control administrativo. (Porter M. E., 1985, pág. 62) (Drucker, 2006, págs. 545-547)

#### ***Gestión de la Calidad (TQM)***

Promueve la mejora continua, reducción de desperdicios y satisfacción del cliente. (Deming, 1986, pág. 23)

#### ***Optimización de procesos***

Busca minimizar tiempos, costos y errores mediante estandarización y uso de tecnología, fortaleciendo la sostenibilidad financiera. (Ohno, 1988, pág. 9) (Porter M. E., 1985, pág. 62)

#### ***Gestión de la Rentabilidad y el Endeudamiento (Kennedy)***

La salud financiera de las Pymes de comidas en esta localidad se mide a través de indicadores clave analizados durante periodos críticos como la pandemia del COVID-19:

**Rentabilidad (ROE y ROA):** En Kennedy, se observó que entre 2019 y 2020, el ROE (Rendimiento sobre el Patrimonio) aumentó un 12% y el ROA (Rendimiento sobre Activos) un 3%, a pesar de una disminución en la utilidad neta promedio de aproximadamente \$566,400 por establecimiento. (Moreno & Gutiérrez, 2021, pág. 62)

**Endeudamiento:** el nivel de endeudamiento en los restaurantes de Kennedy pasó del 15% en 2019 al 33% en 2020. Muchos dueños se vieron obligados a apalancarse con deudas con terceros para cumplir con sus obligaciones. (Moreno & Gutiérrez, 2021, pág. 62)

**Liquidez y Flujo de Caja:** El flujo de caja es la herramienta vital que ordena las entradas y salidas de dinero (Moreno & Gutiérrez, 2021, pág. 61). La falta de liquidez fue una de las causas principales de cierres empresariales, ya que, sin efectivo real para pagar facturas, el negocio fracasa independientemente de su utilidad contable. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 13)

La implementación de un modelo de gestión empresarial en el sector de comidas rápidas de la localidad de Kennedy es determinante para la optimización operativa y financiera. Este enfoque sistémico facilita la estandarización de procesos y el control riguroso de costos (Ohno, 1988, pág. 9) (Porter M. E., 1985, pág. 62), integrando herramientas tecnológicas como catalizadores de la mejora continua. En última instancia, esta estructura no solo garantiza la calidad del producto, sino que fortalece la capacidad de respuesta y sostenibilidad de la organización en el mercado local. (Moreno & Gutiérrez, 2021, pág. 61).

#### **Contexto local: Kennedy, Bogotá**

Kennedy es una de las localidades con mayor dinamismo comercial de Bogotá. La alta densidad poblacional y la actividad laboral favorecen la demanda de comidas rápidas. Zonas como Plaza de las Américas, Castilla, Casablanca, Techo, Banderas y centros comerciales como el Eden, Plaza Central, Milenio Plaza y Centro Mayor, donde se concentran gran cantidad de establecimientos que combinan ventas presenciales con canales digitales. (Parra Velandia, 2023, pág. 15)

**Estructura Empresarial:** la localidad de Kennedy destaca por su alta densidad empresarial de pequeña escala. Según la (Cámara de Comercio de Bogotá., 2009), el comercio representa el 29% de su estructura, con una notable especialización en servicios de alimentos. (p.21).

**Informalidad Laboral:** En términos de formalización empresarial, Kennedy registra un índice de informalidad superior al promedio de Bogotá (40% frente al 32.6%). (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2024b)

### ***Actividad Económica: El Sector Alimentos***

Este es el punto más vital para tu proyecto:

**Predominancia:** El sector de "Alimentos preparados para consumo inmediato" (comidas rápidas) representa cerca del 38% de la actividad informal en la localidad. (Instituto para la Economía Social, 2025)

**Ingresos Estimados:** Los ingresos brutos mensuales de la actividad oscilan entre 1.5 y 2.5 SMMLV. No obstante, estos flujos de caja se caracterizan por una omisión en el registro contable y no contemplan la deducción previa de los costos operativos. (Instituto para la Economía Social, 2025)

### ***Composición por Tamaño***

Kennedy es una localidad de microempresarios. El tejido empresarial del sector de alimentos en esta zona tiene las siguientes características.

**Microempresas:** El 98.2% de estos negocios de comidas rápidas son microempresas (generalmente cuentan con entre 1 y 5 empleados). (Instituto para la Economía Social, 2024b)

**Nivel de Formalidad:** Predomina la informalidad mercantil, con menos de la mitad de los negocios (42%) registrados formalmente. El grueso de la actividad se concentra en la economía de barrio, articulada principalmente a través de procesos estatales de salud y aprovechamiento del espacio público (Cámara de Comercio de Bogotá. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2024a).

**Volumen de Vendedores:** Kennedy cuenta con aproximadamente 1,722 vendedores informales caracterizados. De este total, se estima que una proporción significativa (cerca del 35% al 40%) se dedica a la comercialización o preparación de alimentos. (Instituto para la Economía Social, 2024b)

**Formalidad del Registro:** El 61% de los vendedores en la ciudad cuentan con el RIVI (Registro Individual de Vendedor Informal), mientras que el 39% restante aún no está plenamente identificado en el sistema misional (HEMI), lo que dificulta su acceso a beneficios institucionales. (Instituto para la Economía Social, 2024a)

### ***Negocios Formales (Con registro mercantil)***

Kennedy se consolida como la localidad con mayor participación en el sector comercio de la ciudad.

**Volumen:** Kennedy aporta aproximadamente el 11.1% - 11.5% del total de empresas de comercio en Bogotá, ubicándose en los primeros lugares junto a Suba y Engativá. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2024b)

**Composición:** El tejido empresarial formal está compuesto mayoritariamente por microempresas (más del 90%). (Cámara de Comercio de Bogotá, 2024c)

**La Tasa de Supervivencia.** En el sector de las microempresas de comidas rápidas, la mortalidad empresarial es alta:

**Al primer año:** Aproximadamente el 25% - 30% de los nuevos negocios en Kennedy cierran o cambian de dueño.

**A los tres años (El "Valle de la Muerte"):** Solo el 45% de los emprendimientos de comida rápida sobreviven. Esto significa que más de la mitad de estos negocios en la localidad desaparecen antes de cumplir su tercer año de operación.

(Cámara de Comercio de Bogotá, 2023a) (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2024a)

### ***Causas detalladas de la quiebra financiera***

El colapso económico de muchos negocios en Kennedy no fue solo un evento externo, sino el resultado de fallas técnicas internas:

**Agotamiento de capital y nulo apalancamiento:** Durante periodos de crisis, el 95% de los cierres afectó a personas naturales que dependían exclusivamente de sus ahorros. Al no contar con apoyo financiero formal o subsidios estatales efectivos para microempresas, estos emprendedores agotaron sus recursos propios intentando cubrir costos fijos sin generar ingresos. (Peláez Martínez, 2023, pág. 193).

**Falta de control en la "Receta Estándar":** Una de las principales razones técnicas del fracaso es el desconocimiento del costo real de producción (Mantilla Duarte & Martínez Velandia, 2022, pág. 10) .Muchos negocios operan de forma empírica, sin una receta estándar que discrimine los costos de materia prima frente al margen de contribución necesario para cubrir gastos operativos y generar utilidad. (Mantilla Duarte & Martínez Velandia, 2022, pág. 10)

**Insolvencia por costos fijos elevados:** El sector de comidas rápidas requiere cubrir arriendos, servicios públicos y nómina independientemente del volumen de ventas (Mantilla Duarte & Martínez Velandia, 2022, págs. 71-75). Cuando la demanda cae drásticamente (como ocurrió en la pandemia, con caídas superiores al 80%), el nivel de deuda contraída se vuelve inmanejable, llevando a la quiebra técnica al no poder alcanzar el punto de equilibrio. (Peláez Martínez, 2023, pág. 180) (Bogotá Emprende, 2010, págs. 11-12).

**Inversiones desproporcionadas:** Algunos emprendimientos realizan inversiones iniciales muy altas en adecuaciones físicas que no logran recuperar. Se estima que una inversión es riesgosa si el monto total supera el 80% de los ingresos anuales proyectados; muchos negocios que cerraron ignoraron este indicador. (Mantilla Duarte & Martínez Velandia, 2022, pág. 40).

**Falta de planeación:** El 84.1% de los emprendedores desconoce los procesos de gestión al iniciar su negocio. (Díaz Gómez y Heredia Sepúlveda, 2024, pág. 42). El 47.2% de los emprendedores fracasa por no contemplar un plan de negocio sólido antes de iniciar. Muchos desconocen los procesos de gestión al montar el restaurante. (Moreno & Gutiérrez, 2021, pág. 18).

**Problemas financieros:** Es el factor de mayor incidencia, incluyendo la falta de ingresos, el exceso de deudas, el apalancamiento excesivo a largo plazo y la baja concentración de activos líquidos. (Díaz Gómez y Heredia Sepúlveda, 2024, pág. 15).

**Cargas tributarias:** Según (Reyes Flórez et al, 2023), a nivel nacional, la presión de impuestos como el IVA y el impuesto al consumo ha erosionado los márgenes de utilidad (p. 6), mientras que (Moreno & Gutiérrez, 2021) identifican que, específicamente en Kennedy, el alza en los insumos básicos impidió que muchos locales alcanzaran su punto de equilibrio (p.65).

**Impacto de la pandemia:** En Kennedy, el 89.5% de los restaurantes experimentó una disminución de ingresos por ventas de entre el 10% y el 30% debido a las cuarentenas estrictas. (Moreno & Gutiérrez, 2021, pág. 61).

**Deficiencias administrativas:** El fracaso se asocia a la falta de experiencia en el manejo financiero, nulo conocimiento del mercado y falta de innovación. (Ramírez Mieles, 2020, pág. 2)

**Conocimiento del mercado:** El fracaso se asocia a la falta de experiencia en el manejo financiero, nulo conocimiento de la competencia, falta de innovación y poca publicidad. (Díaz Gómez y Heredia Sepúlveda, 2024, pág. 15) (Ramírez Mieles, 2020, pág. 2)

**Mezcla de finanzas personales y del negocio:** Muchos dueños utilizan la "caja diaria" para gastos del hogar, lo que impide reinvertir en insumos o pagar servicios a tiempo. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2026c)

**Altos costos de arrendamiento:** En zonas como Castilla o Kennedy Central, el arriendo representa a veces más del 40% de los ingresos totales, dejando un margen de utilidad muy estrecho. (Cámara de Comercio de Bogotá (Cámara de Comercio de Bogotá, 2023a)

**Falta de costeo técnico:** Al no calcular el desperdicio (merma) de alimentos o el costo exacto de cada ingrediente, venden productos que no generan ganancia real. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2026c)

**Competencia de precios:** Al haber tantos negocios de comidas rápidas en la localidad, muchos bajan los precios para competir, terminando por trabajar a pérdida. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2023b)

**Tasa de Cierre:** Se estima que en Colombia cierran un promedio de 3 restaurantes por día en 2025, proyectando más de 2,000 clausuras anuales. (Reyes Flórez et al, 2023, pág. 2)

Kennedy, al ser una de las localidades con mayor densidad de "economía popular", concentra una parte significativa de estos ceses de actividad (Moreno & Gutiérrez, 2021, pág. 19), principalmente en microempresas del Grupo 3 (NIIF). (Moreno & Gutiérrez, 2021, pág. 33).

**Procesos de Insolvencia:** A nivel nacional, marcas de trayectoria han entrado en liquidación judicial simplificada bajo la Ley 1116, como es el caso reciente de Industrias de

Alimentos Don Jacobo (enero 2026) y el proceso vigente de Don Jediondo Sopitas y Parrilla. (El Tiempo, 2025) (El tiempo, 2026).

**Operativos de Control (2025):** Se realizaron 1,881 operativos de inspección, vigilancia y control (IVC) en las 12 UPZ de Kennedy. (Alcaldía Local de Kennedy, 2026).

**Seguridad:** Ha sido señalada por Acodres como una prioridad en la agenda 2026, dado que la inseguridad en sectores comerciales de Kennedy afecta el flujo de clientes nocturnos. (Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, 2026).

**Estructura financiera de los emprendimientos que prosperan.** A diferencia de los que quiebran, los negocios exitosos (como las grandes cadenas que iniciaron en Kennedy) basan su operación en una gestión financiera proactiva:

**Optimización del Margen de Contribución:** (Mantilla Duarte & Martínez Velandia, 2022) explica que las empresas que prosperan monitorean constantemente el diferencial entre el precio de venta y los costos variables. Utilizan herramientas como el punto de equilibrio multiproducto para saber exactamente cuántas unidades de cada plato deben vender para cubrir sus costos totales. (p.76)

**Adaptación a la inflación y fijación de precios:** Los negocios sostenibles utilizan estrategias de *pricing* graduales. En lugar de aumentos bruscos que ahuyentan al cliente, aplican inteligencia predictiva para anticipar el alza en materias primas y ajustar sus márgenes sin perder competitividad. (Corrales Juan, s.f)

**Eficiencia en inventarios:** El costo de mantener stock puede representar entre el 20% y 40% del valor total de la empresa. Los negocios que se mantienen funcionan con sistemas integrales de facturación que evitan el exceso de inventario y las mermas no aprovechables, las

cuales se consideran "dinero tirado a la basura". (Mantilla Duarte & Martínez Velandia, 2022, pág. 57)

**Reinversión y Capitalización:** Las empresas prósperas suelen tener un respaldo de grupos económicos o socios que permiten la capitalización constante para remodelar locales o expandirse, reduciendo el riesgo de cierre por falta de liquidez temporal. (Mantilla Duarte & Martínez Velandia, 2022, pág. 28) (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo & Cámara de Comercio de Bogotá, 2019)

**Componentes clave para la sostenibilidad financiera.** Para que un negocio de comidas rápidas en Kennedy sea exitoso hoy, debe manejar tres pilares financieros:

**ROI (Retorno de Inversión):** Debe haber claridad sobre en cuánto tiempo se recuperará el capital inicial, condicionado a ingresos libres de impuestos y obligaciones. (Mantilla Duarte & Martínez Velandia, 2022, pág. 110)

**Gestión de la informalidad:** La informalidad destruye valor; los negocios formalizados tienen mayor acceso a alivios tributarios y procesos de insolvencia protegidos por ley (como el Decreto 560). (Erika Vásquez, 2023, pág. 142)

**Transformación Digital:** La inversión en canales de venta *online* y pagos digitales no es un gasto, sino una estrategia para aumentar la rotación de inventario y el flujo de caja diario. (Mónica Salamanca Solorzano, 2023, pág. 112)

Es relevante notar que emprendimientos nacidos en Kennedy, como La Brasa Roja, han logrado prosperar durante décadas gracias a una constante renovación de su imagen y arquitectura, lo que les permite mantener su valor de marca y competitividad financiera en un mercado altamente saturado. (Velásquez Rico, M. P., 2021, pág. 24)

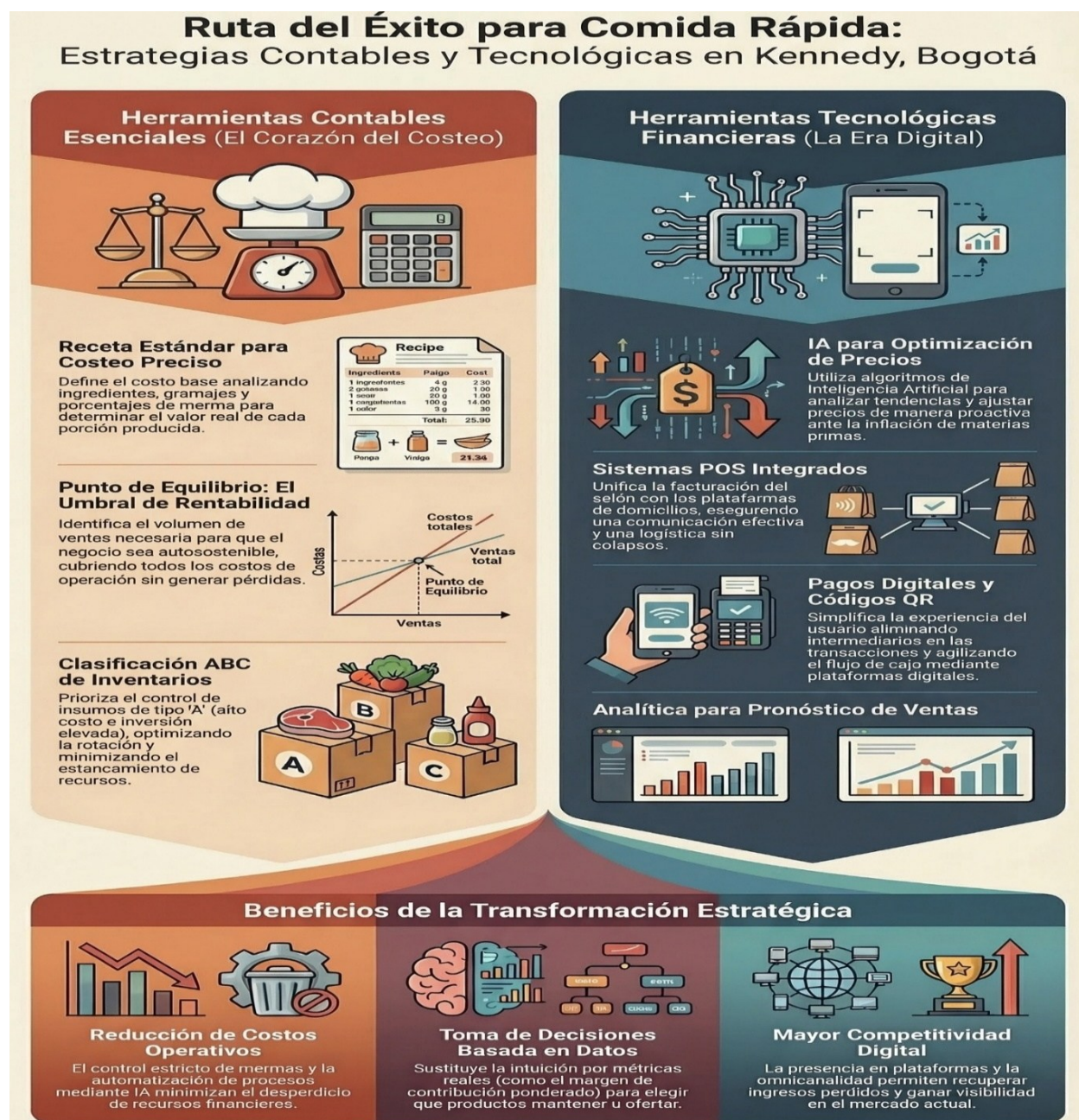
***Estrategias de Fortalecimiento (Mega Ruta de Servicios).***

Se han desplegado intervenciones territoriales, como la Mega Ruta de Servicios, orientadas a la caracterización geográfica y la promoción de la inclusión financiera. Estas estrategias buscan mitigar la dependencia de mecanismos de financiación informal específicamente el "gota a gota", para fortalecer la sostenibilidad de los micronegocios. (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2025)

En la Figura 1, se puede observar un infografía de las estrategias contables, tecnológicas y perfiles salariales para el sector de comidas rápidas.

Figura 1.

Estrategias contables, tecnológicas y perfiles salariales para el sector de comidas rápidas



**Nota:** Elaboración propia a partir de los modelos de costeo de materias primas y producción de Bogotá Emprende (2010), los estándares de receta y escandallo de Mantilla Duarte y Martínez

Velandia (2022), el análisis de brechas salariales del Clúster de Gastronomía (CCB, 2020), y las herramientas tecnológicas financieras identificadas por Ortégón Cortázar (2023).

Tras la pandemia, el comercio electrónico y las plataformas de domicilios se consolidaron como canales esenciales de venta, lo que incrementa la necesidad de una gestión financiera apoyada en herramientas tecnológicas. (Urrego López & Useche Rojas, 2022)

### **Contabilidad en microempresas: fundamento normativo y estratégico**

La contabilidad constituye un sistema de información financiera orientado a registrar, clasificar, resumir e interpretar las operaciones económicas de una entidad, con el propósito de apoyar la toma de decisiones y garantizar la transparencia organizacional (Horngren, Sundem, & Elliott, 2014). En el caso de las microempresas, su función trasciende el cumplimiento legal, convirtiéndose en un instrumento estratégico para la sostenibilidad y el control financiero.

Según (Horngren, Sundem, & Elliott, 2014) el sector de comidas rápidas en la localidad de Kennedy, donde predominan unidades productivas con recursos limitados y estructuras administrativas informales, la contabilidad representa un elemento determinante para la permanencia en el mercado. (p.7)

#### ***Marco normativo contable en Colombia***

En Colombia, la regulación contable se encuentra fundamentada en la Ley 1314 de 2009, la cual estableció el proceso de convergencia hacia estándares internacionales de información financiera, separando explícitamente las normas contables de las tributarias (Congreso de la República de Colombia, 2009)

El marco técnico normativo fue compilado en el Decreto 2420 de 2015 y sus actualizaciones, donde se clasifican las entidades en tres grupos según la **Tabla 1**, según su naturaleza económica y nivel de responsabilidad pública.

**Tabla 1.**

*Clasificación de los grupos de aplicación de normas contables en Colombia*

<b>Criterio</b>	<b>Grupo 1</b>	<b>Grupo 2</b>	<b>Grupo 3</b>
Marco aplicable	NIIF Plenas	NIIF para PYMES	NIF para Microempresas
Tipo de entidad	Emisoras de valores o entidades de interés público	Empresas no emisoras con activos significativos	Microempresas con estructura simplificada
Nivel de complejidad	Alto	Medio	Bajo
Enfoque técnico	Valor razonable y revelaciones extensas	Simplificación parcial	Contabilidad de causación simplificada
Regulación base	Decreto 2420 de 2015	Decreto 2420 de 2015	Decreto 2706 de 2012 y Decreto 1670 de 2021

**Nota:** Elaboración propia con base en la Ley 1314 de 2009, (Decreto 2420 de 2015.), (Decreto 1670 de 2021.)

Las microempresas del sector gastronómico, siempre que cumplan los criterios establecidos, pertenecen generalmente al Grupo 3, cuyo modelo contable se caracteriza por:

Reconocimiento bajo el principio de causación

Medición basada principalmente en el costo histórico

Estados financieros básicos (Estado de situación financiera y Estado de resultados)

Revelaciones simplificadas

(Decreto 2706 de 2012)

Este régimen busca equilibrar la necesidad de información financiera confiable con la capacidad operativa de pequeñas unidades productivas.

El estudio destaca la relevancia del Grupo 3 para los negocios de comidas rápidas en Kennedy, tanto emergentes como consolidados. Según el (Decreto 2706 de 2012) la adopción de este estándar facilita la ejecución de una contabilidad simplificada, optimizando los procesos de registro y cumplimiento financiero para las microempresas en el contexto social actual.

### ***Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) vigentes para Grupos 1 y 2***

Las empresas clasificadas en los Grupos 1 y 2 aplican estándares internacionales emitidos por el IASB (International Accounting Standards Board). A continuación, se presenta la **Tabla 2** con las principales NIC vigentes:

**Tabla 2.**

Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) vigentes

<b>Norma</b>	<b>Temática</b>
NIC 1	Presentación de Estados Financieros
NIC 2	Inventarios
NIC 7	Estado de Flujos de Efectivo
NIC 8	Políticas contables, cambios en estimaciones y errores
NIC 10	Hechos ocurridos después del periodo sobre el que se informa
NIC 12	Impuesto a las ganancias
NIC 16	Propiedad, planta y equipo
NIC 19	Beneficios a los empleados
NIC 20	Subvenciones del gobierno
NIC 21	Efectos de variaciones en tasas de cambio
NIC 23	Costos por préstamos
NIC 24	Información para revelar sobre partes relacionadas
NIC 26	Información financiera sobre planes de beneficios por retiro
NIC 27	Estados financieros separados
NIC 28	Inversiones en asociadas y negocios conjuntos
NIC 29	Información financiera en economías hiperinflacionarias
NIC 32	Instrumentos financieros: presentación
NIC 33	Ganancias por acción
NIC 34	Información financiera intermedia
NIC 36	Deterioro del valor de los activos
NIC 37	Provisiones, pasivos y activos contingentes
NIC 38	Activos intangibles
NIC 40	Propiedades de inversión
NIC 41	Agricultura

**Fuente:** (IASB, 2023)

Es importante señalar que varias materias relacionadas con instrumentos financieros y consolidación están reguladas actualmente por NIIF específicas (NIIF 9, NIIF 10, NIIF 15, NIIF 16, entre otras).

El estudio destaca que las NIC representan una hoja de ruta esencial para las microempresas del sector de comidas rápidas en Kennedy. Si bien su marco normativo actual es simplificado, según (Decreto 2420 de 2015.) la alineación con estándares internacionales asegura que estos negocios estén preparados para futuras actualizaciones legales y escalas de crecimiento, mitigando riesgos operativos y financieros derivados de la evolución contable.

### ***Importancia estratégica de la contabilidad en microempresas gastronómicas***

Desde una perspectiva financiera, la contabilidad permite:

Determinar la rentabilidad real del negocio

Analizar la estructura de costos

Evaluar el punto de equilibrio

Controlar la rotación de inventarios perecederos

Gestionar el flujo de caja

(Gitman & Zutter, 2016, págs. 594-596).

En negocios de comida rápida, donde los márgenes suelen ser ajustados y existe alta rotación de inventarios, la ausencia de registros contables confiables incrementa el riesgo de iliquidez y cierre empresarial. (Horngren, Sundem, & Elliott, 2014, pág. 480)

Asimismo, la contabilidad facilita el acceso a crédito formal, ya que las entidades financieras requieren estados financieros estructurados para evaluar la capacidad de pago (Brealey, Myers , & Allen, 2020)

Las estrategias contables para las microempresas en el sector de comidas rápidas de Kennedy es el puente entre la supervivencia operativa y la estabilidad financiera. Según (Gitman & Zutter, 2016) al gestionar con precisión costos e inventarios y facilitar el acceso al crédito formal, los emprendimientos de comida rápida logran mitigar el riesgo de iliquidez y asegurar su permanencia competitiva en el mercado. (pp.594-596).

### ***Digitalización contable y transformación tecnológica***

La digitalización contable representa un elemento clave en la modernización de las microempresas. El uso de software en la nube, facturación electrónica y sistemas POS integrados permite:

Automatizar registros

Reducir errores humanos

Generar reportes en tiempo real

Integrar información financiera y operativa

La adopción tecnológica fortalece el control interno y mejora la trazabilidad de la información financiera, lo cual resulta determinante en sectores altamente competitivos como el gastronómico (Porter M. E., 2008, págs. 25-27).

### ***Importancia de la Contabilidad***

La contabilidad es la base para la toma de decisiones financieras y la supervivencia del negocio:

**Diferencia entre utilidad y efectivo:** La contabilidad (bajo el método de acumulación) puede mostrar que un negocio es rentable, pero financieramente puede ser un fracaso si no tiene flujo de efectivo real para pagar sus facturas. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 13)

**Separación de dineros:** Un error común en las microempresas es mezclar dineros personales con los del negocio, lo que genera desequilibrio económico y posterior fracaso. (Ramírez Mieles, 2020, pág. 4)

**Información para decisiones:** Los estados financieros proporcionan los datos necesarios para que los gerentes evalúen el desempeño y corrijan el rumbo. (Gitman & Zutter, 2016, pág. 44)

**Conocimiento básico:** En Kennedy, se ha detectado que muchos administradores desconocen conceptos contables básicos, por lo que se recomienda capacitación en estos aspectos para mejorar la gestión. (Moreno & Gutiérrez, 2021, pág. 64).

Según (Porter M. E., *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Review, 2008) la digitalización de la contabilidad en las microempresas de comida rápida en Kennedy es el motor de una gestión financiera libre de errores manuales (pp.25-27). Según (Hall, 2014) al automatizar los registros, los emprendedores obtienen trazabilidad, reportes inmediatos y un control interno superior, transformando la tecnología en una ventaja competitiva que garantiza la transparencia y actualización de sus estados financieros. (pp.112-115).

## **Dinámica del Punto de Equilibrio y Contabilidad de Gestión como Ejes de la Sostenibilidad en Micronegocios.**

### ***Fundamentos de la Gestión de Costos en la Estructura Organizacional***

La gestión de costos se posiciona como un pilar fundamental para el éxito y la perdurabilidad de las organizaciones, facilitando la comprensión de los elementos contables básicos que impactan directamente en la rentabilidad (Maritza, 2025). En este contexto, la implementación de una cultura de gestión de costos permite a la dirección dimensionar la

relación entre la inversión y la calidad del producto o servicio final (Maritza, 2025). No obstante, en diversos micronegocios y MiPymes, se identifica una deficiencia en la determinación del margen de contribución y el punto de equilibrio, lo cual restringe la capacidad de la gerencia para establecer proyecciones de crecimiento fundamentadas en datos precisos. (Lucumi, 2023)

### ***Sostenibilidad Financiera y Gestión Integral del Riesgo***

La sostenibilidad financiera en el entorno postpandemia está intrínsecamente ligada a la capacidad de las MiPymes para identificar, cuantificar y mitigar los efectos negativos de los riesgos financieros. Las debilidades estructurales en la administración de estas organizaciones pueden derivar en una vulnerabilidad latente que comprometa su continuidad operativa. (Lucumi, 2023)

Bajo el enfoque moderno de gestión de riesgos, este proceso no se limita únicamente a la mitigación de amenazas (visión tradicional), sino que se utiliza como una herramienta estratégica para priorizar y dirigir eventos que impacten positivamente el logro de los objetivos organizacionales (Lucumi, 2023). Una adecuada estructura política y empresarial en materia de riesgos permite a los micronegocios generar soluciones favorables y conocer su posición real frente a los mercados dinámicos. (Lucumi, 2023)

### ***Estrategias Operativas de la Contabilidad de Gestión***

Dentro de la contabilidad de gestión, la optimización de los inventarios y la negociación con proveedores son estrategias críticas para enfrentar entornos de alta fluctuación de precios (Beltran, 2025). El uso de modelos determinísticos y de dinámicos como:

**Cantidad Económica de Pedido (EOQ):** Para la minimización de costos de mantenimiento y pedido. (Beltran, 2025)

**Just-in-Time (JIT):** Orientado a la reducción de desperdicios y la optimización de la cadena de suministro. (Beltran, 2025)

La integración de estas técnicas, junto con el análisis de la teoría de juegos aplicada a la negociación, permite a las organizaciones fortalecer su posición frente a proveedores y reducir significativamente los costos operativos. Estos enfoques de la economía aplicada contribuyen a enfrentar los desafíos contemporáneos, permitiendo una adaptación eficiente a la volatilidad del mercado. (Beltran, 2025)

### ***Punto de Equilibrio***

El punto de equilibrio operativo es el nivel de ventas necesario para cubrir todos los costos operativos, es decir, el punto donde las utilidades antes de intereses e impuestos (UAI) son iguales a cero. (Díaz Gómez y Heredia Sepúlveda, 2024, pág. 32).

**Factores en Kennedy:** Una buena administración, sumada a un análisis de riesgos y de la competencia, permite que los negocios de este sector en la localidad alcancen su punto de equilibrio de manera rápida. (Fernández & Rodríguez, 2018, pág. 45)

**Factores determinantes:** Es sensible a tres variables: los costos fijos (arriendos, nómina), el precio de venta y el costo variable por unidad (materia prima). Un aumento en los costos fijos o variables eleva el punto de equilibrio. (Díaz Gómez y Heredia Sepúlveda, 2024, pág. 33)

**Administración:** Una buena administración, análisis de riesgos y de la competencia permiten que el negocio emprenda el camino correcto para llegar al punto de equilibrio de manera rápida y exitosa. (Fernández & Rodríguez, 2018, pág. 21)

**Importancia del volumen:** Muchos restaurantes cerraron porque los domicilios solo representaban el 15% de sus ventas habituales, nivel insuficiente para cubrir sus altos costos fijos (arriendo y nómina) y alcanzar el equilibrio. (Moreno & Gutiérrez, 2021, pág. 52)

**Impacto de los domicilios:** Durante la pandemia, los domicilios solo representaron el 15% de las ventas habituales para muchos locales, nivel insuficiente para cubrir costos fijos altos (nómina y arriendos) y alcanzar el equilibrio operativo. (Moreno & Gutiérrez, 2021, pág. 65)

### **Tecnologías financieras (Fintech)**

Las Fintech integran herramientas digitales que optimizan la gestión financiera empresarial (Gomber, Koch, & Siering, 2017, pág. 539). En microempresas gastronómicas permiten automatizar procesos contables, gestionar pagos electrónicos, analizar datos de ventas y mejorar el control interno (Asobancaria, 2024). Tecnologías como la nube, analítica de datos, inteligencia artificial y facturación electrónica fortalecen la eficiencia administrativa.

El ecosistema Fintech ofrece a las microempresas del sector de comidas rápidas en Kennedy una infraestructura digital que optimiza desde la facturación hasta el análisis de rentabilidad (Gomber, Koch, & Siering, 2017, págs. 539-541). Según (Arner, Barberis, & Buckley, 2016) esta modernización tecnológica no es solo una mejora operativa, sino una necesidad estratégica que dota al negocio de trazabilidad financiera, acceso a nuevos métodos de pago y una gestión administrativa robusta, elementos esenciales para asegurar su permanencia y crecimiento en la economía formal. (pp. 1275-1277)

### **Mercado de comida rápida en Colombia**

El sector presenta crecimiento sostenido, impulsado por la urbanización, cambios en los hábitos de consumo y expansión de plataformas digitales. Se caracteriza por alta competencia, sensibilidad a precios y un entorno dinámico e incierto, lo que refuerza la necesidad de

estrategias financieras y contables sólidas. (Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO), 2023)

### ***Formación y apoyos Específicos en Comidas Rápidas***

El apoyo institucional para el emprendimiento gastronómico en Kennedy se articula a través de tres programas de la CCB y un manual orientador. Dichos recursos buscan transformar la estructura operativa de las microempresas de comidas rápidas, fomentando su escalabilidad en el mercado local.

**Gastrofest:** es una estrategia de promoción sectorial liderada por la CCB. Su objetivo principal es impulsar la gastronomía local, fomentar la innovación y articulación sectorial.

**Zona Ksera:** incrementar la competitividad y elevar las ventas de las microempresas participantes hasta en un 10%. Se beneficiarán a 29.000 unidades productivas en la ciudad. La intervención se estructura en tres pilares fundamentales: Gestión del conocimiento, capital social (Networking) y transformación digital

**Clúster de Seguridad Alimentaria:** Busca profesionalizar los sectores gastronómico y agroindustrial para asegurar una oferta de alimentos seguros y nutritivos mediante el impulso empresarial. Esta estrategia se puede resumir en dos grandes áreas de impacto para el emprendedor: Ejes de fortalecimiento y resultados en el negocio.

(Cámara de Comercio de Bogotá , 2023-2024)

Para la localidad de Kennedy entidades como el IPES y la alcaldía local de Kennedy manejan los siguientes programas:

**Cursos de "Comidas Rápidas Gourmet":** Recientemente (marzo 2026), se han abierto talleres enfocados en la innovación de la oferta gastronómica para que los negocios locales no

solo compitan por precio, sino por valor agregado. (Instituto para la Economía Social, 2023)  
(Instituto para la Economía Social, 2026b)

**Manipulación de Alimentos:** Es el requisito técnico más solicitado. El IPES ofrece estas certificaciones de manera recurrente, lo cual es un indicador de la intención de formalización sanitaria de los micronegocios. (Instituto para la Economía Social, 2023) (Instituto para la Economía Social, 2026b)

**Programa "Corazones Productivos":** Específicamente en Kennedy, este programa ha entregado bonos de hasta \$3.000.000 para emprendimientos informales y hasta \$6.000.000 para microempresas ya constituidas. Estos recursos son redimibles en maquinaria (como freidoras industriales o planchas de acero inoxidable). (Instituto para la Economía Social, 2026a) (Instituto para la Economía Social, 2020).

**Capacitación Obligatoria:** El IPES dicta actualmente cursos de Manipulación Higiénica de Alimentos alineados con la Resolución 2647 de 2013, requisito indispensable para que cualquier vendedor ambulante de comidas rápidas pueda operar bajo el amparo de las alternativas comerciales del Distrito. (Instituto para la Economía Social (IPES, 2024f, p.15).  
(Instituto para la Economía Social, 2026a) (Instituto para la Economía Social, 2020)

**Cámara de Comercio de Bogotá (Sede Kennedy):** Proporciona datos del Registro Mercantil y programas de fortalecimiento empresarial. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2026a)  
(Cámara de Comercio de Bogotá, 2026b) (Mantilla Duarte & Martínez Velandia, 2022, pág. 55)

La integración de estándares financieros para microempresas, el cumplimiento de protocolos de seguridad alimentaria y la adopción de procesos de digitalización (Urrego López & Useche Rojas, 2022, pág. 45) garantiza que las unidades productivas de la localidad de Kennedy se consoliden como negocios profesionales y resilientes ante las dinámicas del mercado actual.

## **Metodología**

### **Enfoque de la investigación**

La investigación se desarrollará bajo un enfoque cualitativo, ya que se busca comprender de manera integral la situación financiera y contable de las microempresas de comida rápida en la localidad de Kennedy, Bogotá D.C. Este enfoque permitirá comprender las percepciones, prácticas y barreras que enfrentan los emprendedores en la gestión de sus negocios.

### **Tipo de investigación**

La investigación es de tipo aplicada, ya que busca generar propuestas concretas (estrategias contables y tecnológicas) para mejorar la administración financiera de las microempresas de comida rápida en Kennedy.

### **Alcance de la investigación**

El estudio tendrá un alcance exploratorio y descriptivo.

#### ***Exploratorio***

Porque existe limitada información específica sobre las prácticas contables de los negocios de comida rápida en esta localidad. Permitirá identificar problemáticas, vacíos de conocimiento y variables relevantes.

#### ***Descriptivo***

Permitirá caracterizar la forma en que los emprendimientos gestionan actualmente sus finanzas, por ejemplo:

Registro de ingresos y gastos

Control de inventarios

Uso de herramientas tecnológicas

Frecuencia de elaboración de presupuestos

## **Diseño de la investigación**

El estudio se desarrollará bajo un diseño no experimental y transversal.

**No experimental:** no se manipulan variables, solo se observan en su contexto real.

**Transversal:** La información se recolectará de la información de diferentes autores en un único momento del tiempo y la observación directa en la localidad.

El componente cualitativo seguirá un diseño fenomenológico, centrado en comprender la experiencia de los emprendedores respecto a la gestión contable.

## **Técnicas e instrumentos de recolección de información**

### ***Técnicas cualitativas***

Observación directa de prácticas de registro de ventas y manejo de efectivo

Revisión documental de informes y estadísticas de entidades como Cámara de Comercio, DANE y Alcaldía Local

## **Población y muestra**

### ***Población***

La población está conformada por las microempresas de comida rápida ubicadas en la localidad de Kennedy, Bogotá D.C.

### ***Muestra***

Se empleará un muestreo cualitativo:

**No probabilístico:** Por el cual se presenta información relacionada a estadísticas de entidades públicas e información de otros autores sobre la administración financiera y contable de los negocios de comidas rápidas en la localidad, apoyándome en los siguientes autores:

**Alcaldía Local de Kennedy (2024, 2026):** Este se usará por que tiene información los operativos de control e inspección de Kennedy los cuales se realizaron 1881 operativos.

**Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica - ACODRES (2025, 2026):**

Aporta información con relación a la seguridad y lo que implica para el sector de comidas rápidas y sus emprendimientos.

**Bogotá Emprende (2010):** Abarca información importante como la caída de la demanda durante la pandemia que fue del 80%.

**Cámara de Comercio de Bogotá - CCB (2020, 2023, 2024, 2026):** Estadísticas como que la localidad tiene una estructura de comercio 29%, la informalidad de 42%, el volumen de comercio en Bogotá de entre 11.1%-11,5%, la composición de microempresas del 90%, la tasa de supervivencia 1 año entre 25%-30% y 3 años 45%, el arriendo ocupa el 40% de los ingresos totales y los programas de capacitación para el sector gastronómico.

**Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE (2024, 2025):**

Estadísticas como índice de informalidad del 40%, supervivencia empresarial 1 año 30% y 3 años 45%,

**Díaz Gómez & Heredia Sepúlveda (2024):** Maneja la falta de planeación que es del 84.1%, los problemas financieros, los factores determinantes para el punto de equilibrio.

**Gitman, Lawrence J. & Zutter, Chad J. (2012):** Habla de la administración financiera, la importancia como la optimización de recursos que escasean, la liquidez, el flujo de caja y la planificación del crecimiento empresarial

**Instituto para la Economía Social - IPES (2023, 2024, 2025, 2026):** Estadísticas como el sector representa el 38% de la informalidad, los ingresos brutos mensuales entre 1.5 y 2.5 SMMLV, el 98.2% cuentan con 1 a 2 trabajadores, el registro solo hay un 61% registrados como informales y el 39% no están identificado y finalizando con los programas de capacitación.

**Mantilla Duarte & Martínez Velandia (2022, 2023):** Habla que una de las razones es que no se conoce el costo real de producción, los arriendo, servicios públicos y nomina requiere cubrir estos costos y el tema de las inversiones altas e inadecuadas.

**Pricelabs (s.f.):** Habla sobre la adaptación a la inflación y fijación de precios, quiere decir manejan la inteligencia predictiva para anticipar el alza en materias primas y ajustar sus márgenes sin perder competitividad.

**Ramírez Mieles (2020):** Detalla que la falta de conocimiento en el mercado abarca el fracaso financiero y presentando la mezcla de dinero como un error.

**Rincón Fernández & Flórez Rodríguez (2018):** Presenta la falta de planificación impidiendo una mejora en las estrategias, el punto de equilibrio hace parte de análisis de riesgo y una buena administración.

**Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE (2025):** Presentando la mega ruta de servicios para la inclusión financiera para futuros emprendimientos.

**Solórzano, Mónica (2023):** Demuestra la relevancia que tienen canales de venta online y pagos digitales como estrategia para aumentar el flujo de caja e inventarios.

**Superintendencia de Sociedades (2025, 2026):** Da casos de cierre como el de industrias de alimentos Don Jacobo y el caso de Don Jediondo Sopitas y Parrilla.

**Torres Moreno & Reina Gutiérrez (2021):** Habla de la administración financiera con indicadores como el ROA siendo de 3% y ROE del 12%, el nivel de endeudamiento en los restaurantes de Kennedy pasó del 15% en 2019 al 33% en 2020, indica que el 47.2% de los emprendedores fracasa por no completar un plan de negocio, también habla del aumento en insumos o materias primas, la disminución de ventas es de 10% y 3% y la importancia en el volumen de domicilios que fue del 15%.

**Vásquez, Erika (2023):** Expone el tema de la gestión de la informalidad siendo uno de los causantes de cierres a los emprendedores formalizados.

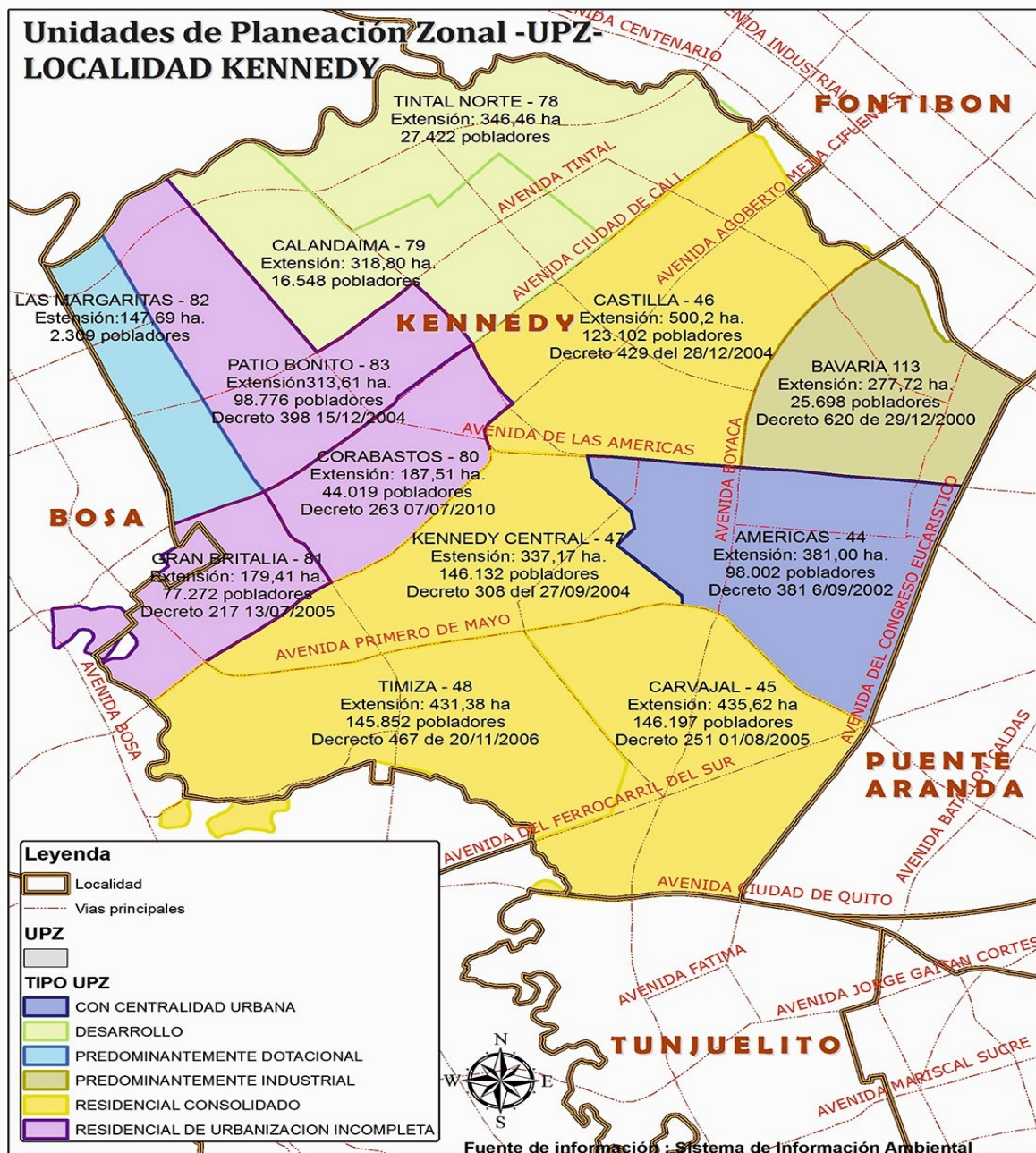
**Velásquez Rico (2021):** Presenta un caso de éxito en comidas rápidas en la localidad como lo es La brasa Roja.

### **Área de estudio**

La investigación se desarrollará en la Localidad 8 de Kennedy (Figura 2), ubicada al suroccidente de Bogotá D.C como se observa en la (Figura 3)., caracterizada por una alta concentración de actividad comercial y emprendimientos gastronómicos de pequeña escala

Figura 2.

Mapa de la localidad 8 de Kennedy

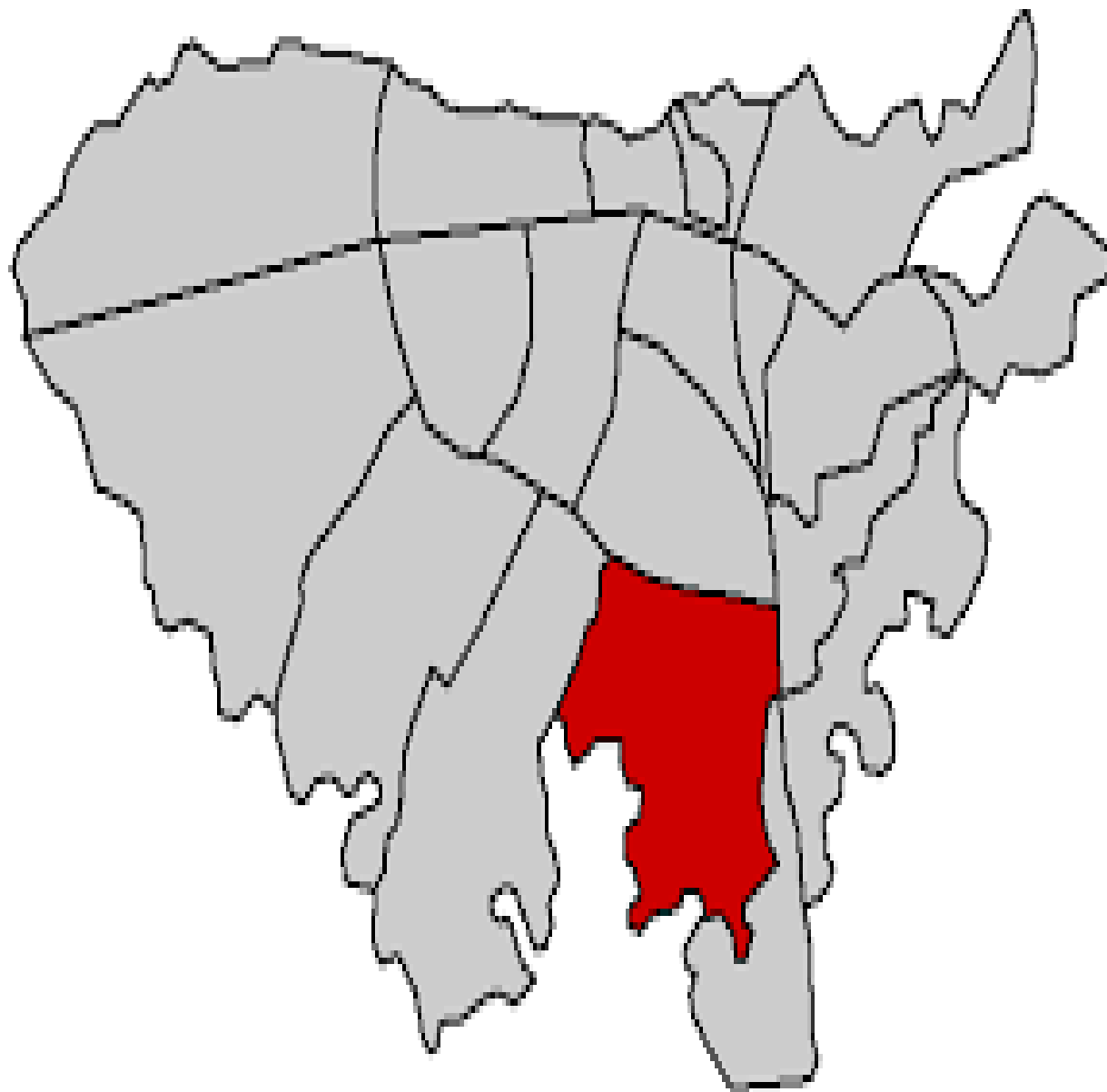


Fuente: Alcaldía Mayor de Bogotá &amp; Alcaldía Local de Kennedy. (s.f.). Mapa de UPZ Kennedy

[Mapa].

**Figura 3.**

*Mapa de Bogotá señalando la localidad de Kennedy*



**Fuente:** Alcaldía Mayor de Bogotá & Alcaldía Local de Kennedy. (s.f.). *Mapa de la localidad de Kennedy* [Mapa].

## **Instrumentos para la recolección de información**

### **Enfoque cualitativo**

Para el enfoque cualitativo se empleará la investigación documental de diversos autores que hablan con relación a la administración financiera y contable, al mismo tiempo el manejo de la observación como instrumento principal y estadísticas presentadas por entidades públicas de Bogotá sobre la Localidad, con el fin de profundizar las dificultades y decisiones financieras de los emprendedores.

### **Matriz de análisis documental**

#### ***Análisis cualitativo***

La información obtenida será analizada mediante técnicas de interpretación textual:

**Análisis de contenido.** Se realizará la codificación y categorización de las respuestas para identificar patrones, temas recurrentes y factores comunes en la gestión financiera de los emprendimientos.

**Análisis narrativo.** Se realizará mediante la triangulación de fuentes, permitiendo interpretar la convergencia entre la teoría contable y la praxis financiera en la Localidad de Kennedy. Este proceso se estructurará en tres fases: Categorización Documental, Sistematización de la Observación y Síntesis Interpretativa

**Triangulación de la información.** Los hallazgos cualitativos se contrastarán con la revisión documental y la observación directa, con el fin de fortalecer la validez de las conclusiones.

## **Resultados**

### **Resultados Información Documental**

El sector gastronómico, compuesto en un 99% por micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), enfrenta una vulnerabilidad estructural debido a la fragilidad de sus flujos de caja y la falta de planificación estratégica. (Peláez Martínez, 2023)

En informes del Observatorio de la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) o de la Secretaría de Desarrollo Económico que mencionan estadísticas del cierre de empresas en Kennedy. Por ejemplo, en 2024 se registró que Kennedy fue la segunda localidad con más empresas canceladas en Bogotá (un 10.7% del total). (Cámara de Comercio de Bogotá, 2024a)

### ***Caracterización y Dinámica del Tejido Empresarial en Kennedy***

El sector gastronómico en la localidad de Kennedy se caracteriza por una vulnerabilidad estructural, dado que el 99% de su composición corresponde a micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes). Se observa una paradoja de crecimiento y mortalidad: mientras los micronegocios en Bogotá crecieron un 15.5% entre 2023 y 2024, Kennedy se posicionó en 2024 como la segunda localidad con mayor índice de cancelación de empresas, representando el 10.7% del total de la ciudad.

En cuanto a la estructura operativa, el 98.2% son microempresas (1 a 5 empleados), con una alta tasa de informalidad que ronda el 40%, superando el promedio distrital. El sector de "alimentos preparados para consumo inmediato" es predominante, abarcando el 38% de la actividad informal en la zona.

**Análisis Cualitativo del Punto de Equilibrio y Margen de Contribución.** El análisis del punto de equilibrio para los emprendimientos de comida rápida en Kennedy durante el periodo 2025-2026 trasciende la mera aplicación de fórmulas matemáticas, debido a la presión ejercida por la inflación de insumos y materias primas. Este fenómeno macroeconómico ha generado un impacto directo en la estructura financiera de los micronegocios bajo los siguientes aspectos:

**Erosión del Margen de Contribución:** El incremento constante en los precios de los alimentos ha elevado el costo variable unitario. Dado que muchos emprendimientos operan en un entorno de alta competencia y sensibilidad al precio, no han podido trasladar la totalidad del aumento de costos al precio de venta final para evitar la pérdida de clientes. Esto reduce el margen de contribución ( $\text{Precio de Venta} - \text{Costo Variable}$ ), lo que obliga a los negocios a vender un volumen significativamente mayor de unidades solo para alcanzar el mismo punto de equilibrio operativo que tenían en años anteriores.

**Vulnerabilidad ante Costos Fijos:** En localidades como Kennedy, donde el arrendamiento en zonas comerciales puede representar más del 40% de los ingresos, un margen de contribución reducido deja un margen de maniobra casi nulo. La inflación de alimentos, al elevar el punto de equilibrio, sitúa a muchos negocios en una zona de "quiebra técnica", donde operan a su máxima capacidad instalada, pero sin generar excedentes para cubrir imprevistos o inversión.

**Sustitución del Consumo:** La inflación no solo afecta el costo de producción, sino también el comportamiento del consumidor en Kennedy. El aumento de los precios de venta ha transformado la comida rápida en un "lujo" para ciertos estratos, quienes optan por sustituir el consumo fuera del hogar por la preparación doméstica. Esta disminución en la demanda real

dificulta aún más que los negocios alcancen el volumen de ventas crítico necesario para llegar al punto de equilibrio.

**Estrategia Operativa Sugerida:** Ante la volatilidad de precios en 2025/2026, el análisis cualitativo sugiere que la supervivencia depende de la negociación estratégica con proveedores y la optimización de inventarios (como el modelo *Just-in-Time*) para reducir mermas que, de lo contrario, podrían representar entre el 20% y 40% del valor de la empresa.

### ***Diagnóstico de la Gestión Financiera y Operativa***

La investigación documental identifica deficiencias críticas en la administración financiera de estas unidades económicas:

**Gestión de Liquidez y Solvencia:** Existe una confusión técnica entre la utilidad contable y el flujo de efectivo. Muchos negocios presentan una "quiebra técnica" debido a la falta de liquidez inmediata para cubrir obligaciones de corto plazo, a pesar de mostrar rentabilidad bajo el método de acumulación.

**Estructura de Costos y Punto de Equilibrio:** Un hallazgo recurrente es la ausencia de una "receta estándar" y de un escandallo riguroso, lo que impide determinar el costo real de producción y el margen de contribución necesario. Esto eleva el punto de equilibrio operativo (donde la UAII es igual a cero), haciéndolo inalcanzable ante caídas moderadas en la demanda.

**Apalancamiento y Endeudamiento:** Tras la crisis sanitaria, el nivel de endeudamiento en los restaurantes de Kennedy escaló del 15% al 33%. La mayoría depende de recursos propios o créditos informales, careciendo de un mix de capital estructurado que permita la reinversión.

### *Análisis de la Tasa de Supervivencia y el "Valle de la Muerte"*

Los resultados indican que la mortalidad empresarial es crítica durante los primeros tres años. Solo el 45% de los emprendimientos de comida rápida sobreviven a este periodo. Los factores determinantes del cierre incluyen:

**Infra dimensión de capital:** Iniciar operaciones con altos pasivos y flujos de caja insuficientes para los primeros seis meses.

**Gastos Operativos Fijos:** El arrendamiento en zonas como Kennedy Central llega a representar más del 40% de los ingresos totales, comprometiendo seriamente el margen neto.

**Mezcla de finanzas:** El uso de la "caja diaria" para gastos personales impide la capitalización y el mantenimiento de la cadena de valor.

### *Factores de Éxito y Sostenibilidad Financiera.*

En contraste, los negocios que logran prosperar y escalar (como el caso de La Brasa Roja en Kennedy) basan su éxito en tres pilares:

**Optimización del Margen de Contribución:** Monitoreo constante del diferencial entre precio de venta y costos variables, utilizando el punto de equilibrio multiproducto.

**Eficiencia en Inventarios:** Implementación de sistemas POS para controlar mermas, las cuales pueden representar entre el 20% y 40% del valor de la empresa si no se gestionan técnicamente.

**Transformación Digital:** La migración hacia canales de venta online y adopción de Fintech para reducir la dependencia del efectivo y aumentar la rotación de inventarios.

### *Impacto del Apoyo Institucional y la Formalización*

Se determinó que los negocios vinculados a programas de la Alcaldía Local o el IPES (como "Corazones Productivos") tienen una esperanza de vida un 15% mayor que los aislados.

Esto se atribuye al acceso a capacitaciones en manipulación higiénica de alimentos (Resolución 2647 de 2013) y asistencia técnica en fijación de precios y gestión de costos.

Este resumen de resultados proporciona la base técnica para sustentar las conclusiones y recomendaciones de su proyecto, fundamentando la necesidad de implementar herramientas de contabilidad simplificada y modelos de gestión financiera proactiva en la economía popular de Kennedy.

## **Resultados de la Observación**

### ***Dinámica Comercial y Vulnerabilidad del Sector***

Se constata que la localidad No. 8 de Kennedy presenta un crecimiento acelerado de emprendimientos alimenticios impulsado por el aumento poblacional. No obstante, mediante la observación técnica, se detectó una alta tasa de mortalidad empresarial en zonas bancarias y puntos estratégicos. Se evidencia que establecimientos con productos de alta calidad y ubicación privilegiada enfrentan cierres prematuros (en lapsos de pocos meses), lo que sugiere que el éxito comercial no depende únicamente de la ubicación, sino de la solidez administrativa.

### ***Evolución y Retroceso de los Sistemas de Registro***

La observación del comportamiento administrativo durante los últimos siete años (periodo 2019-2026) permite identificar tres etapas en el manejo de la información contable:

**Fase Pre-Pandemia:** Predominio de sistemas de registro manuales y analógicos, principalmente mediante cuadernos de contabilidad básicos.

**Fase de Adaptación (COVID-19):** Obligatoriedad de adoptar modalidades de pago digitales y registros sistematizados para mantener la operatividad durante el confinamiento.

**Fase Postpandemia (Actualidad):** Se observa un fenómeno de deserción tecnológica. Muchos negocios han retornado a la metodología de cuadernos físicos, abandonando las

herramientas digitales. Esta conducta no se deriva de un rechazo a la tecnología, sino de una carencia de competencias técnicas para su manejo y aprovechamiento estratégico.

### ***Hallazgos sobre la Gestión Financiera y Operativa***

A partir de la observación directa de los procesos en los puntos de venta, en la tabla 6 se categorizaron las siguientes deficiencias recurrentes que comprometen la estabilidad del negocio:

#### **Tabla 3.**

#### *Análisis de la gestión administrativa y financiera en microempresas de Kennedy*

<b>Categoría de Observación</b>	<b>Hallazgos Detectados</b>
<b>Control de Gastos</b>	Tendencia al gasto excesivo por encima de los márgenes de ganancia reales.
<b>Separación de Capital</b>	Confusión entre el flujo de caja operativo y las finanzas personales de los propietarios.
<b>Estrategia de Mercado</b>	Debilidades en los procesos de marketing y publicidad, limitando el alcance del producto a pesar de su calidad técnica.
<b>Sistemas de Información</b>	Subutilización de la tecnología disponible para el control de inventarios y ventas.

*Nota.* Elaboración propia (2026). Datos derivados del ejercicio de observación directa en la localidad de Kennedy.

## Discusión de resultados

### La Paradoja del Crecimiento y la Mortalidad en Kennedy

Los resultados revelan una contradicción crítica en la localidad de Kennedy: mientras la base de micronegocios crece a un ritmo del 15.5%, la localidad se consolida como la segunda con mayor tasa de cancelación de empresas (10.7%). Esta "puerta giratoria" empresarial sugiere que, aunque Kennedy es un ecosistema fértil para el emprendimiento por necesidad, carece de los mecanismos de retención y sostenibilidad financiera. La alta informalidad (40%) actúa como un techo de cristal que impide a las mipymes acceder a economías de escala, dejándolas vulnerables ante choques externos.

### El Efecto Pinza: Inflación vs. Margen de Contribución

Uno de los hallazgos más preocupantes es la erosión del margen de contribución observada entre 2025 y 2026. Los emprendimientos de comida rápida en Kennedy están atrapados en un "efecto pinza": por un lado, el aumento del costo de materias primas eleva el costo variable y, por otro, la alta sensibilidad al precio del consumidor local impide trasladar esos costos al precio final.

**Interpretación:** Esto sitúa a la mayoría de los negocios en una zona de quiebra técnica. Al no manejar una "receta estándar" o un escandallo riguroso, el propietario no percibe que está perdiendo dinero en cada venta hasta que el flujo de caja se agota, confundiendo las ventas diarias con utilidad real.

### El Fenómeno de la Deserción Tecnológica

La observación directa permitió identificar un hallazgo inesperado: la deserción tecnológica postpandemia. A pesar de que la crisis sanitaria obligó a la digitalización, los micronegocios han retornado al registro manual (cuadernos).

**Análisis:** Este retroceso no es una resistencia al cambio, sino una evidencia de que la tecnología por sí sola no soluciona el problema si no va acompañada de competencias técnicas. La subutilización de sistemas POS y herramientas digitales se traduce en una gestión "a ciegas", donde el control de inventarios y mermas (que representan hasta el 40% del valor de la empresa) se deja al azar.

### **El "Valle de la Muerte" y la Gestión de la Caja Diaria**

La investigación confirma que el 55% de los negocios fracasa antes de los tres años. La discusión aquí debe centrarse en la mezcla de finanzas personales y empresariales. Al utilizar la "caja diaria" para gastos del hogar, el microempresario descapitaliza el negocio sistemáticamente. En un entorno donde el arriendo en zonas como Kennedy Central consume hasta el 40% de los ingresos, cualquier error en la separación de cuentas resulta fatal para la solvencia de corto plazo.

### **El Valor del Apoyo Institucional como Diferenciador**

Finalmente, es imperativo resaltar que la vinculación a programas como "Corazones Productivos" incrementa la esperanza de vida en un 15%. Esto demuestra que la supervivencia en el sector gastronómico de Kennedy no depende exclusivamente del sabor del producto o la ubicación, sino de la profesionalización de la gestión financiera. La formalización, más allá de un requisito legal, debe entenderse como una herramienta de protección frente a la volatilidad del mercado.

## **Plan de Acción para la Sostenibilidad Financiera**

Tras el análisis de la situación actual de los emprendimientos de comida rápida en la localidad de Kennedy, se presenta el siguiente plan de acción. Este modelo no solo busca el cumplimiento normativo, sino la creación de una estructura que garantice la permanencia del negocio en el mercado a través de tres ejes estratégicos.

### **Eje Operativo: Gestión Técnica de Costos y Eficiencia**

El principal hallazgo de la investigación es la erosión de la liquidez debido a un costeo empírico. Se proponen las siguientes acciones:

**Estandarización de Recetas (Fichas Técnicas):** Implementar obligatoriamente fichas técnicas para cada producto. Esto permite conocer el Costo de Mercancía Vendida (CMV) exacto y controlar el desperdicio de insumos.

**Determinación del Margen de Contribución:** No basta con fijar precios basados en la competencia. Se debe calcular el margen que cada producto aporta para cubrir los costos fijos.

**Control de Inventarios:** Establecer un sistema de inventario periódico para evitar el sobreabastecimiento y la pérdida de productos perecederos, optimizando el capital de trabajo.

### **Eje Estructural: Fortalecimiento de la Administración Financiera**

Este eje busca reducir la "informalidad administrativa" y alinear el negocio con los estándares del Grupo 3 de las NIIF para PYMES.

**Separación Patrimonial:** Establecer una política estricta de separación entre las finanzas personales del propietario y las del micronegocio. Se recomienda la asignación de un salario para el emprendedor dentro de los costos fijos.

**Implementación de Indicadores Clave (KPIs):** Monitorear mensualmente los siguientes indicadores para la toma de decisiones:

**Punto de Equilibrio:** Saber exactamente cuánto se debe vender al día para no generar pérdidas.

**Flujo de Caja Operativo:** Diferenciar entre la utilidad en papel y el efectivo real disponible.

**Fondo de Reserva Operativo:** Se recomienda destinar entre el 2% y el 5% de las ventas mensuales a un fondo de emergencia que cubra al menos un mes de costos fijos, aumentando la resiliencia ante bajas en la demanda.

### **Responsabilidad Ética y Fiscal: Formalización en Adquisiciones**

Dentro del eje de fortalecimiento estructural, se establece la Responsabilidad Ética y Fiscal como un pilar innegociable para la transición hacia la economía formal. Un hallazgo crítico de esta investigación es que el principal obstáculo de formalización para los emprendimientos de comida rápida en la localidad de Kennedy radica en la gestión de compras a proveedores no obligados a facturar.

Para mitigar este riesgo y asegurar la trazabilidad de los costos, es imperativo:

**Implementar el Documento Soporte en adquisiciones a no obligados a facturar:** Esta herramienta es esencial para que el microempresario pueda soportar legalmente sus costos y deducciones ante la autoridad tributaria, permitiendo que las compras de insumos básicos (frecuentemente realizadas en mercados locales o a proveedores pequeños) tengan validez contable.

**Cultura de Transparencia Fiscal:** El uso correcto de este documento no solo formaliza la relación con los proveedores, sino que protege el patrimonio del negocio al evitar inconsistencias en las declaraciones de renta o IVA, mitigando sanciones que podrían comprometer la liquidez operativa.

**Vinculación Institucional:** Se recomienda que los emprendedores se apoyen en las capacitaciones de la Cámara de Comercio de Bogotá y la DIAN para el manejo de facturación electrónica y documentos equivalentes, transformando el cumplimiento fiscal en una ventaja competitiva para acceder a mejores fuentes de financiación.

***Recomendación Técnica: Aplicación del Marco Normativo para Microempresas (Grupo 3)***

Se recomienda a los propietarios de los emprendimientos de comida rápida de la localidad de Kennedy la transición hacia un modelo de gestión basado en el Anexo 3 del DUR 2420 de 2015. Al pertenecer mayoritariamente al Grupo 3, estos negocios deben aplicar la Contabilidad Simplificada, la cual permite:

**Estandarización de Procesos:** Adoptar un sistema de registro de devengo (causación) que, aunque simplificado, proporcione información financiera comprensible y útil para la toma de decisiones, superando el manejo empírico de "entradas y salidas".

**Cumplimiento Legal y Profesional:** El cumplimiento de esta norma es la base para la formalización técnica. Como asesores contables, la implementación de este marco garantiza que los estados financieros emitidos tengan validez legal y profesional, facilitando el acceso a beneficios del Estado y al sistema financiero formal.

**Optimización del Control Interno:** El uso de los criterios de medición (costo histórico) y revelación exigidos por el Anexo 3 asegura que el microempresario conozca el valor real de sus activos y obligaciones, permitiendo un cálculo preciso del margen de contribución mencionado en el diagnóstico de este estudio.

***Formalización bajo el Marco Normativo del Grupo 3 (NIF para Microempresas)***

Es imperativo que los micronegocios abandonen la gestión empírica y adopten el Anexo 3 del DUR 2420 de 2015. Esta transición permite:

**Contabilidad Simplificada:** Implementar un sistema de registros basado en el costo histórico, facilitando la elaboración de estados financieros que reflejen la realidad económica del negocio sin la complejidad de las NIIF Plenas o PYMES.

**Base para la Toma de Decisiones:** El cumplimiento de esta norma transforma la contabilidad en una herramienta de gestión, permitiendo calcular con precisión el margen de contribución y la rentabilidad real de los productos gastronómicos.

### ***Implementación del Documento Soporte Electrónico en Adquisiciones***

Considerando que el mayor reto de los negocios de comida rápida es la compra de insumos a proveedores no obligados a facturar (plazas de mercado, pequeños productores locales), se propone la adopción obligatoria del **Documento Soporte Electrónico**.

**Transparencia Fiscal 2026:** Bajo los lineamientos vigentes de la DIAN para 2026, la transmisión electrónica de este documento es la única vía legal para que estos costos sean deducibles en la declaración de renta.

**Mitigación de Riesgos:** Esta práctica elimina la asimetría de información y protege al emprendedor ante procesos de fiscalización, garantizando que cada peso invertido en materia prima esté debidamente soportado, fortaleciendo así la ética fiscal del sector.

### ***Rol de la Contaduría Pública en la Microempresa***

La implementación de estos mecanismos no debe verse como una carga administrativa, sino como una estrategia de competitividad. Como contadora, la asesoría se enfocará en capacitar al propietario en la importancia de la trazabilidad digital, utilizando herramientas tecnológicas (Fintech o software contable en la nube) que automaticen la generación de estos soportes, permitiendo que el negocio sea sujeto de crédito y escala comercial en el mercado bogotano.

## **Vinculación Institucional y Capacitación Continua**

Para asegurar que el plan de acción sea sostenible, es imperativo que el microempresario de Kennedy se integre al ecosistema de apoyo empresarial de la ciudad.

**Aprovechamiento de Programas Públicos:** Se recomienda realizar un seguimiento periódico a las convocatorias de la Alcaldía Local de Kennedy y la Secretaría de Desarrollo Económico. Programas como "Bogotá Local" o "Corazones Productivos" ofrecen no solo capital semilla, sino formación técnica gratuita en finanzas y mercadeo.

**Rutas de Fortalecimiento de la CCB:** El emprendedor debe vincularse a la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) para acceder a la "Mega Ruta de Servicios", donde se brindan mentorías personalizadas para cerrar la brecha de informalidad administrativa detectada en esta investigación.

**Capacitación Autónoma:** Es fundamental que el propietario o administrador designe al menos dos horas semanales para capacitación en el uso de herramientas digitales y actualización normativa básica (Grupo 3 de las NIIF), utilizando las plataformas de aprendizaje gratuito de instituciones como el SENA o la misma UNAD.

## **Eje Digital: Integración de Soluciones Fintech e Innovación**

La transformación digital debe ir más allá del uso de plataformas de *delivery*; debe integrarse al núcleo contable del negocio.

**Adopción de Sistemas POS:** Migrar del registro manual o en cuadernos a sistemas POS (como Alegra o Siigo) que automaticen la facturación y el reporte de ventas diario.

**Facturación Electrónica y Bancarización:** Aprovechar las herramientas Fintech para formalizar los ingresos, lo que facilita el acceso a crédito formal y reduce la dependencia de fuentes de financiación informales.

**Cronograma de Implementación Sugerido:**

**Mes 1:** Registro digital de ventas y gastos diarios.

**Mes 2:** Implementación de fichas técnicas y control de inventarios en el software.

**Mes 3:** Análisis de reportes financieros mensuales y ajuste de estrategia de precios.

***Herramientas Tecnológicas Recomendadas (Selección de Plataforma)***

**Adopción de Herramientas Fintech:** Se recomienda la integración de pasarelas de pago y billeteras digitales. Estas herramientas no solo facilitan la venta al cliente, sino que generan un registro automático de ingresos que sirve como base para una contabilidad simplificada (NIIF Grupo 3) y facilita el acceso a microcréditos formales.

Para una microempresa de comidas rápidas en Colombia, lo ideal no es buscar un "software contable" tradicional (que suelen ser complejos y para contadores), sino un Sistema POS (Punto de Venta).

Estos sistemas están diseñados para que el dueño del negocio registre ventas y gastos de forma sencilla, y el programa se encarga de "traducir" eso a contabilidad automáticamente. Aquí tienes las mejores opciones para 2026 su comparativa se encuentra en la tabla 4:

**Alegra (La más fácil de usar).** Es ampliamente reconocida por ser la plataforma más amigable para quienes no saben nada de contabilidad.

**Por qué te sirve:** Su interfaz es muy visual y limpia. Puedes facturar desde el celular o una Tablet.

**Funciones clave:** Facturación electrónica (obligatoria en Colombia), control de inventarios de tus insumos y reportes de ventas automáticos.

**Costo aproximado:** Planes desde \$80.000 COP mensuales.

**Loggro Restobar (Especializada en comida).** Si tu negocio tiene mesas o necesitas enviar pedidos directamente a la cocina (comandas), esta es la opción técnica más completa pero sencilla.

**Por qué te sirve:** Está hecha específicamente para restaurantes. Te permite manejar ingredientes (recetas) para que, al vender una hamburguesa, se descuente automáticamente el pan y la carne del inventario.

**Funciones clave:** Menú digital con QR, gestión de domicilios e integración con datáfonos.

**Costo aproximado:** Planes desde \$42.000 COP mensuales.

**Siigo POS Gastrobar (La más robusta).** Siigo es el gigante en Colombia. Su versión para restaurantes (Gastrobar) es muy estable y cumple con todas las normas de la DIAN.

**Por qué te sirve:** Si a futuro planeas crecer o contratar a un contador, lo más probable es que ese contador ya sepa usar Siigo, lo que facilitará mucho las cosas.

**Funciones clave:** Control de cierres de caja (cuadros), manejo de mesas y facturación electrónica ilimitada.

**Costo aproximado:** Tiene planes muy económicos para microempresas que pueden empezar desde los \$15.000 - \$30.000 COP en versiones básicas.

#### Tabla 4.

*Comparativa de Software POS y Contables para Microempresas (Colombia 2026)*

Plataforma	Facilidad	Enfoque Principal	Dirigidos a
Alegra	★★★★★	Simplicidad administrativa	Dueños que quieren orden sin enredos.
Loggro	★★★★	Operación de restaurante	Negocios con comandas y recetas.
Siigo	★★★★	Contabilidad y Cumplimiento	Negocios que proyectan crecimiento rápido.

**Nota:** Elaboración Propia basada en el análisis de las funcionalidades vigentes, interfaces de usuario (UX) para no contadores y la popularidad de integración con la DIAN en el mercado colombiano para el año 2026.

## Conclusiones

Se establece que la asimetría de información y la marcada "informalidad administrativa" constituyen los principales obstáculos para el crecimiento del sector. La falta de adopción del Marco Técnico Normativo para Microempresas (NIIF para PYMES, Grupo 3) no solo genera un incumplimiento legal, sino que priva a los entes económicos de una visión técnica de su patrimonio, limitando su acceso a instrumentos de financiación formal y programas de apoyo estatal.

La investigación confirma que la elevada tasa de mortalidad empresarial en la localidad de Kennedy está intrínsecamente ligada a una deficiente gestión de costos y liquidez. Se concluye que la ausencia de sistemas de costeo técnico y la carencia de fichas técnicas de producción derivan en una erosión del capital de trabajo. Sin un monitoreo del margen de contribución real, la rentabilidad operativa se ve comprometida, impidiendo la cobertura de los costos fijos.

Se determina que la implementación de una matriz de indicadores clave de desempeño (KPIs) es una herramienta de supervivencia indispensable. El seguimiento riguroso del Punto de Equilibrio y el Flujo de Caja Operativo permite a los administradores diferenciar entre la utilidad contable y la liquidez real. Este control técnico es fundamental para garantizar la Hipótesis de Negocio en Marcha, permitiendo una toma de decisiones basada en datos y no en suposiciones empíricas.

En cuanto a la transformación digital, se concluye que la adopción de tecnologías financieras (Fintech) y sistemas POS, como los analizados en la Tabla 4, actúa como el catalizador principal para la formalización técnica. Estas herramientas garantizan la trazabilidad de las operaciones financieras, facilitan el cumplimiento de obligaciones tributarias (facturación

electrónica) y optimizan la eficiencia operativa al mitigar el error humano en el registro de los hechos económicos.

Finalmente, la sostenibilidad financiera de los micronegocios en el entorno actual depende de una estrategia de sinergia institucional. La vinculación con los programas de fortalecimiento empresarial liderados por la Alcaldía Local de Kennedy, el DANE y la Cámara de Comercio de Bogotá es vital. Solo a través de la capacitación técnica continua y la actualización en modelos de gestión administrativa, estos emprendimientos podrán transitar de una economía de subsistencia hacia un modelo de negocio competitivo y resiliente.

## Referencias

- Alcaldía Local de Kennedy. (2026). Informe de Rendición de Cuentas Localidad de Kennedy. Obtenido de - [https://www.kennedy.gov.co/sites/kennedy.gov.co/files/milocalidad/informe\\_rendicion\\_de\\_cuentas\\_2025.pdf](https://www.kennedy.gov.co/sites/kennedy.gov.co/files/milocalidad/informe_rendicion_de_cuentas_2025.pdf)
- Arner, D. W., Barberis, J., & Buckley, R. P. (2016). The evolution of FinTech: A new post-crisis paradigm? *Georgetown Journal of International Law*, 47.
- Asobancaria. (2024). *Transformación Digital e Inclusión Financiera*. Obtenido de Asobancaria: <https://www.asobancaria.com/iniciativas/transformacion-digital-e-inclusion-financiera/>
- Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica. (2026). *Agenda sectorial 2026: Desafíos de seguridad y competitividad para la industria restaurantera*. Editorial Acodres. Obtenido de Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica: <https://acodresbogotaregion.com/terminos-y-condiciones/>
- Beltran, L. E. (2025). Estrategias integradas de optimización de inventarios y negociación con proveedores en entornos de alta fluctuación de precios. *Estrategias integradas de optimización de inventarios y negociación con proveedores en entornos de alta fluctuación de precios*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/69716>
- Bogotá Emprende. (2010). Conoce y estructura los costos de la empresa. Cámara de Comercio de Bogotá.
- Brealey, R., Myers, S., & Allen, F. (2020). *Principios de finanzas corporativas*.

- Cámara de Comercio de Bogotá . (2023-2024). Portafolio de Servicios para el Fortalecimiento del Sector Gastronómico y Agroindustrial.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2021). Encuesta Ritmo Empresarial Bogotá. Edición Especial COVID - 19. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11520/24920>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2023a). Dinámica de creación y cierre de empresas en Bogotá y la Región. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/informacion-especializada/observatorio/dinamica-empresarial>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2023b). Reporte de dinámica empresarial y competitividad: Sector gastronomía en la localidad de Kennedy. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/observatorio>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2024a). Balance de la economía popular y microempresarial en Bogotá: Caracterización de unidades económicas por localidad. Dirección de Estudios e Investigaciones. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/informacion-especializada/observatorio>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2024b). Dinámica empresarial en Bogotá y la Región: Informe de natalidad y mortalidad de empresas y establecimientos de comercio. Dirección de Estudios Económicos. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/observatorio>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2024c). Reporte de formalidad y dinámica empresarial: Localidad de Kennedy. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/observatorio>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2026a). Observatorio de la microempresa: Digitalización y Fintech como factores de supervivencia en el mercado bogotano 2025-2026. . CCB.

Cámara de Comercio de Bogotá. (2026b). Reporte de dinámica empresarial en Bogotá: Análisis por localidades y sectores (Corte a enero de 2026). Dirección de Estudios Económicos.

Cámara de Comercio de Bogotá. (2026c). *Datos de la dinámica empresarial en Bogotá y Cundinamarca*. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/informacion-especializada/observatorio/dinamica-empresarial/visor>

Cámara de Comercio de Bogotá. (2009). Perfil económico y empresarial de la localidad de Kennedy. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11520/2796>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). Comisión Económica para América La Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación. Naciones Unidas. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45734-sectores-empresas-frente-al-covid-19-emergencia-reactivacion>.

Congreso de la República de Colombia. (2009). Ley 1314 de 2009. Diario Oficial No. 47.409.

Corrales Juan. (s.f). *Impacto de la inflación en los precios de retail*. Obtenido de Pricelabs: <https://pricelabsolutions.com/impacto-de-la-inflacion-precios-retail/>

Deloitte. (2021). Obtenido de <https://www.deloitte.com/us/en/industries/consumer/articles/restaurant-future-survey-technology-customer-experience.html>

Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis. Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study*.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2024a). Encuesta de Micronegocios (EMIC): Reporte de resultados de la economía popular y comunitaria. Obtenido de

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/micronegocios>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2024b). Medición de empleo informal y seguridad social: Reporte por localidades y áreas metropolitanas. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-informal-y-seguridad-social>

Díaz Gómez y Heredia Sepúlveda. (2024). Análisis de las principales variables que inciden en el fracaso de los emprendimientos en Colombia y estrategias para mejorar la gestión de riesgo. Obtenido de <https://repository.uniminuto.edu/items/1b5100d0-4e64-433b-8208-315675442314>

Dittmer, P., & Keefe, D. (2009). *Principles of Food, Beverage, and Labor Cost Controls*.

Drucker, P. F. (2006). *La gerencia: Tareas, responsabilidades y prácticas*. Grupo Editorial Norma.

El Tiempo. (2025). Don Jediondo sopitas y parrilla' no podrá seguir operando en 2026: esta es la decisión de la Superintendencia. (P. A. Parra, Ed.) Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/empresas/don-jediondo-sopitas-y-parrilla-no-podra-seguir-operando-en-2026-esta-es-la-decision-de-la-superintendencia-3520996>

El tiempo. (2026). Esta es la campaña viral que busca salvar a Don Jacobo, repostería con 40 años de tradición que entró en proceso de liquidación. (M. S. Escobar, Ed.) Obtenido de <https://www.eltiempo.com/cultura/gente/esta-es-la-campana-viral-que-busca-salvar-a-don-jacobo-reposteria-con-40-anos-de-tradicion-que-entro-en-proceso-de-liquidacion-3525110>

- Erika Vásquez. (2023). Clúster de construcción. *GESTIÓN EMPRESARIAL EN TIEMPOS DE CRISIS*. (P. Leonardo Ortegón Cortázar, Ed.) Institución Universitaria.
- Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO). (2023). Informe económico: Comportamiento del comercio y consumo en Colombia. Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://www.fenalco.com.co/blog/economico-3>
- Fernández, R., & Rodríguez, F. (2018). Antecedentes diagnóstico y prospectiva del sector comidas rápidas en Kennedy Bogotá. [Trabajo de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. Obtenido de <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bits>
- Gitman, & Zutter. (2016). *Principios de administración financiera*. Pearson.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera (12.ª ed.)*. Pearson Educación.
- Gomber, P., Koch, J.-A., & Siering, M. (2017). Digital Finance and FinTech: current research and future research directions. *Journal of Business Economics*. Obtenido de <https://doi.org/10.1007/s11573-017-0852-x>
- Hall, J. A. (2014). *Sistemas de información contable (8.ª ed.)*. Cengage Learning.
- Harris, M. (1985). *Good to Eat: Riddles of Food and Culture*. Simon & Schuster.
- Horngren, C., Sundem, G., & Elliott, J. (2014). *Contabilidad financiera*. Pearson Educación.
- IASB. (2023). *International Accounting Standards (IAS)*. IFRS Foundation.
- Instituto para la Economía Social. (2020). *Caracterización de Beneficiarios, Ciudadanos, Grupos de Valor y Otros de Interés V1*.

Instituto para la Economía Social. (2023). Informe de Gestión y Resultados 2022. Obtenido de <https://www.ipes.gov.co/images/informes/Informesdegestion2023/CBN-1090-Informe-de-Gestion-y-Resultados-2022.pdf>

Instituto para la Economía Social. (2024a). *Informe de gestión Vigencia 2024*. Instituto para la Economía Social. Obtenido de <https://www.ipes.gov.co/images/informes/Informesdegestion2025/PE01-DE-048-V1-Informe-de-Gestion-Vigencia-2024-IPES.pdf>

Instituto para la Economía Social. (2024b). Informes rendición de cuentas vigencias 2024. Obtenido de <https://www.ipes.gov.co/images/informes/Informesdegestion2025/PE01-DE-001-V5-Informe-de-rendicion-de-Cuentas-vigencia-2024.pdf>

Instituto para la Economía Social. (2025). Boletín de Vendedores Informales Caracterizados en Bogotá a Corte Diciembre 2025. Obtenido de [https://www.ipes.gov.co/images/informes/Estudios\\_e\\_investigaciones/2026/BOLETIN-VENDEDORES-INFORMALES-DICIEMBRE-2025.pdf](https://www.ipes.gov.co/images/informes/Estudios_e_investigaciones/2026/BOLETIN-VENDEDORES-INFORMALES-DICIEMBRE-2025.pdf)

Instituto para la Economía Social. (2026a). Informe de gestión y caracterización de la economía popular: Registro Individual de Vendedores Informales (RIVI). Alcaldía Mayor de Bogotá.

Instituto para la Economía Social. (2026b). Fortalece tu unidad de negocio y crece con el IPES. Obtenido de <https://www.ipes.gov.co/index.php/programas/emprendimiento/apoyo-creacion-y-fortalecimiento-empresarial>

Lipovetsky, G. &. (2015). *La estetización del mundo: Vivir en la época del capitalismo artístico*.

- Lucumi, G. (2023). Análisis de la gestión del riesgo financiero en las MiPymes de la ciudad de Popayán Cauca, post pandemia covid-19. *Análisis de la gestión del riesgo financiero en las MiPymes de la ciudad de Popayán Cauca, post pandemia covid-19*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/58590>
- Mantilla Duarte, A. M., & Martínez Velandia, L. E. (2022). Administración estratégica de A y B. (*Volúmenes 1 y 2*). Corporación Academia Colombiana de Gastronomía.
- Maritza, V. (2025). Gestión de costos. *Gestión de costos*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/68220>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2012). Decreto 2706 de 2012. *Decreto 2706 de 2012*.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2015). Decreto 2420 de 2015. *Decreto 2420 de 2015*.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2021). Decreto 1670 de 2021. *Decreto 1670 de 2021*.
- Mónica Salamanca Solorzano. (2023). Clúster de turismo. *Gestión empresarial en tiempos de crisis*. (L. O. Cortázar, Ed.) Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano.
- Moreno, T., & Gutiérrez, R. (2021). Estrategias utilizadas para mitigar el impacto económico de la pandemia COVID-19 de los restaurantes pymes en la ciudad de Bogotá localidad Kennedy. Obtenido de <http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/1866>
- Ohno, T. (1988). *Toyota production system: Beyond large-scale production*. Productivity Press.

- Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Panorama Laboral 2020 America Latina y el Caribe*.
- Organización Mundial del Turismo. (2017). *Segundo informe de la OMT sobre turismo gastronómico: sostenibilidad y gastronomía*. Obtenido de <https://www.untourism.int/es/archive/press-release/2017-05-25/segundo-informe-de-la-omt-sobre-turismo-gastronomico-sostenibilidad-y-gastr>
- Parra Velandia, B. A. (2023). Diseño de un sistema de información para la gestión financiera de microempresas de comidas rápidas en la localidad de Kennedy. [Trabajo de Grado, Universidad Santo Tomás]. Repositorio Institucional Universidad Santo Tomás. Obtenido de <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/cc675b18-47ea-42f3-b038-e490f2316eda/content>
- Peláez Martínez. (2023). Clúster de gastronomía. *Gestión empresarial en tiempos de crisis*, 193. (L. O. Cortázar, Ed.)
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Review.
- Porter, M. E., & Ritzer, G. (2008; 2019). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Harvard Business Review; The McDonalidization of Society: Into the Digital Age.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo & Cámara de Comercio de Bogotá. (2019).

Identificación y cierre de brechas de capital humano para el Clúster de Gastronomía de Bogotá-región.

Ramírez Mieles, L. Y. (2020). Evaluación del índice de fracaso de las microempresas

industriales en Bogotá D.C. en el periodo del año 2017 al 2019. Obtenido de

<https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/415c71a3-c2b6-430a-984a-5e5dcb996ca8/content>

Reyes Flórez, C. C. (2023). Estudio Diagnóstico de la crisis del sector gastronómico en

Colombia, para proponer una estrategia que permita enfrentar las contingencias económicas del sector.

Ritzer, G. (2019). *The McDonaldization of Society: Into the Digital Age (9.<sup>a</sup> ed.)*. Sage

*Publications*, pp. 210-215.

Schlosser, E. (2001). *Fast Food Nation: The Dark Side of the All-American Meal*. Houghton

*Mifflin*.

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. (2025). Informe de Gestion y Resultados.

Obtenido de <https://desarrolloeconomico.gov.co/wp-content/uploads/2026/02/Informe-de-Gestion-y-Resultados-2025-V2.pdf>

Urrego López, A., & Useche Rojas, J. (2022). Transformación digital y resiliencia financiera en

micronegocios de comida rápida: Un análisis postpandemia en Colombia. *Revista de Investigación en Administración y Negocios*.

Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*.

Velásquez Rico, M. P. (2021). Análisis de la arquitectura de marca y su impacto en la competitividad de las empresas del sector gastronómico en la localidad de Kennedy.

Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/cecdf007-b929-49df-b23b-a8be7af19287/content>