



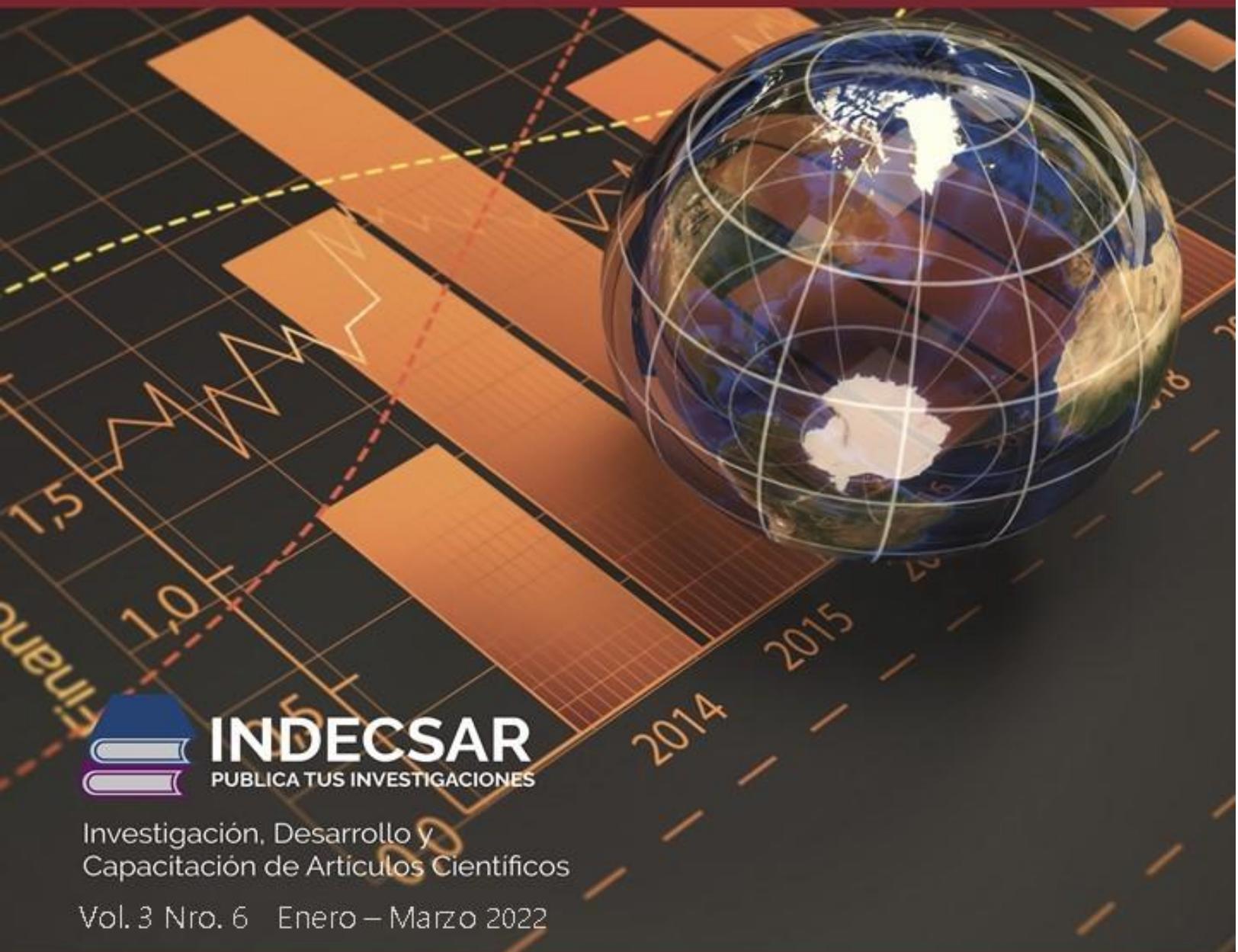
# MUNDO FINANCIERO

## VOL. 3

Nro. 6

ISSN: 2773-7357

REVISTA DE ECONOMÍA Y FINANZAS



**INDECSAR**  
PUBLICA TUS INVESTIGACIONES

Investigación, Desarrollo y  
Capacitación de Artículos Científicos

Vol. 3 Nro. 6 Enero – Marzo 2022

## **I. EDITORIAL**

***Convergencia entre la investigación social y en ciencias de la salud. Reflexión más allá del área de estudio*** 1

*Arleth Esther Manjarres Tete*

## **II. ARTÍCULOS**

***Planeación estratégica en una institución de educación superior desde el enfoque de cuadro de mando integrado*** 5

*Devinso Jiménez Sierra, Leonardo Fabio Pérez Suescún, Martha Monsalve Perdomo, Mario Alberto Lora Monsalve, Marta Corredor Moncada*

***Ayudas gubernamentales durante la pandemia de COVID-19 en Colombia. Caso: comercializadoras de productos para el hogar de Sincelejo*** 25

*Javier de Jesús Viloría Escobar, David Pérez Domínguez, Isaías Ricardo Mendoza*

***Gestión de operaciones durante la emergencia sanitaria de COVID-19 en la empresa Ferro Eléctricos el Buen Maestro de la ciudad de Sincelejo*** 41

*Jhon Alexander Viloría Pérez, Vanessa Paola Tovar Rodríguez, Liliana Isabel Pren Garay*

# INDICE

***Indicadores a valores constantes del estado de situación financiera y del estado de resultados: Análisis a partir de cifras hipotéticas en un ambiente inflacionario***

**54**

*Ana María Padrón Medina*

# EDITORIAL

# Convergencia entre la investigación social y en ciencias de la salud. Reflexión más allá del área de estudio

## Convergence between social and health sciences research. Reflection beyond the study area

Elaborado: 20/03/2022

Publicado: 31/03/2022

Arleth Esther Manjarres Tete

<https://orcid.org/0000-0002-7758-1646>

[arlethmanjarres@infotephvq.edu.co](mailto:arlethmanjarres@infotephvq.edu.co)

Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional “Humberto Velásquez García”

*Doctoranda en Ciencias Económicas. Magister en Planeación para el Desarrollo. Contador Público. Docente e Investigadora del Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional “Humberto Velásquez García”. Miembro del Comité Editorial de la Revista Mundo Financiero.*

## Resumen

En las comunidades suelen presentarse diferentes problemáticas que giran en torno al comportamiento del individuo como ser social y también con relación a las afectaciones en salud física o mental por la que atraviesa. Es así como el hombre interesado en resolver dichas problemáticas, indaga acerca de ellas y desde un punto de vista científico busca dar explicaciones a los hechos que ocurren, dándose paso a lo que se llama investigación y que se constituye como todo un proceso sistemático, organizado y objetivo para la construcción de nuevo conocimiento. Cuando los problemas surgen en ámbito social, se habla de investigación social y cuando están relacionados con la salud, se hace referencia a la investigación en salud. Sin embargo, ambas son complementarias porque involucran a un sujeto que se desarrolla en la sociedad: el hombre. Ante estas circunstancias, es importante que los profesionales de la salud y profesionales de ciencias sociales, involucren aspectos de ambas áreas al realizar sus investigaciones, de tal forma que se conviertan en gran aporte científico para el desarrollo humano en su forma (cuerpo físico) y esencia (ser y actuar).

## Palabras claves:

Investigación social, Investigación ciencias de la salud.

## Abstract

In the communities there are usually different problems that revolve around the behavior of the individual as a social being and also in relation to the effects on physical or mental health that he or she is going through. This is how the man interested in solving these problems, inquires about them and from a scientific point of view seeks to explain the events that occur, giving way to what is called research and that is constituted as a whole systematic process, organized and objective for the construction of new knowledge. When problems arise in the social sphere, we speak of social research and when they are related to health, we refer to health research. However, both are complementary because they involve a subject that develops in society: man. Given these circumstances, it is important that health professionals and social science professionals involve aspects of both areas when conducting their research, so that they become a great scientific contribution to human development in its form (physical body) and essence (being and acting).

## Key words:

Social investigation; Health sciences research.

La investigación es un proceso de conjunto sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema (Hernández y otros, 2014). Hablar de la Investigación en ciencias sociales y en ciencias de la salud, es referirse a ese proceso sistemático, organizado, objetivo, crítico y hasta empírico en algunos casos, que tiene como principal actor el ser humano.

Desde el punto de vista de las ciencias sociales, la investigación se enmarca en la indagación del comportamiento del hombre en la sociedad y sus formas de organización y; desde la perspectiva de las ciencias de la salud, la investigación tiene su enfoque hacia la construcción de nuevos conocimientos que permitan mitigar, mejorar o eliminar las problemáticas sanitarias y de salud, a partir de la indagación de las diferentes enfermedades por las que atraviesa un individuo al interactuar con el medio ambiente o la sociedad.

Por tanto, la investigación social y la investigación en ciencias de la salud tienen como sujeto de estudio al hombre como un ser racional que interviene en la sociedad y que como consecuencia de ello puede tener afectaciones físicas en su humanidad o afectaciones situacionales en su comportamiento; llegándose a la reflexión que ambos tipos de investigaciones son complementarias y se constituyen en un gran aporte científico para el desarrollo humano en su forma (cuerpo físico) y esencia (ser y actuar).

Con fundamento en lo anterior, es importante precisar que, la investigación en ciencias de la salud está muy ligada a la investigación en ciencias sociales, dado que las problemáticas estudiadas giran en torno al individuo y éste último interactúa en la sociedad. A su vez, la investigación en ciencias sociales en muchos casos involucra también la investigación en salud, dado que muchos comportamientos del ser humano son explicados a través de estudios clínicos que se refieren específicamente a la salud mental del individuo.

Así las cosas, no se puede concebir una investigación en el área de salud sin estudiar los aspectos sociales que influyen en ello. Las ciencias sociales aplicadas al campo de la investigación en salud dan herramientas que permiten aproximarse a estrategias de intervención en salud con el fin de generar mejor calidad de vida a las personas, enfermos y familias; de los colectivos, de los tomadores de decisión y de la sociedad en general (Cortes, 2010).

Ante lo descrito, se considera que la investigación ya sea en el área social o de salud, propicia la generación de nuevos conocimientos que van en función de la búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida del hombre. En este orden de ideas, se espera que los profesionales en ciencias sociales y profesionales en ciencias de la salud, involucren aspectos de ambas áreas al momento de realizar sus investigaciones.

## Referencias Bibliográficas

Cortes García, Claudia Margarita (2010). *La investigación social en salud: Un punto de encuentro para las ciencias sociales y las ciencias de la salud*.

Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio María del Pilar (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill. Sexta Edición

# ARTICULOS CIENTÍFICOS

# Planeación estratégica en una institución de educación superior desde el enfoque de cuadro de mando integrado

## Strategic planning in a higher education institution from the integrated control panel approach

Recibido: 04/02/2022  
Aceptado: 25/03/2022  
Publicado: 31/03/2022

Devinso Jiménez Sierra

<https://orcid.org/0000-0001-9674-6867>

[djimenez@infotephvg.edu.co](mailto:djimenez@infotephvg.edu.co)

Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional “Humberto Velásquez García”

Magister en Educación, Filósofo, Profesor e Investigador

Leonardo Fabio Pérez Suescún

<https://orcid.org/0000-0002-1583-4548>

[leonardoperez@infotephvg.edu.co](mailto:leonardoperez@infotephvg.edu.co)

Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional “Humberto Velásquez García”

Doctor en Ciencias Gerenciales, Doctor en Educación, Magister en Desarrollo Sostenible,  
Administrador de Empresas, Contador Público, Profesor e Investigador

Martha Monsalve Perdomo

<https://orcid.org/0000-0002-9039-0297>

[marthamonsalve@infotephvg.edu.co](mailto:marthamonsalve@infotephvg.edu.co)

Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional “Humberto Velásquez García”

Magister en Educación, Licenciada en Educación Preescolar, Profesora de la Facultad de Ciencias Humanas

Mario Alberto Lora Monsalve

<https://orcid.org/0000-0001-9089-4578>

[marioasloram20@gmail.com](mailto:marioasloram20@gmail.com)

Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional “Humberto Velásquez García”

Administrador en Salud Ocupacional, Profesor e Investigador

Marta Corredor Moncada

<https://orcid.org/0000-0003-4496-0647>

[martacorredor@infotephvg.edu.co](mailto:martacorredor@infotephvg.edu.co)

Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional “Humberto Velásquez García”

Especialista en Multimedia para la Docencia, Administradora de Empresas, Profesora e Investigadora

## Resumen

Las instituciones de educación superior y demás organizaciones deben realizar acciones que permitan el análisis de sus procesos, a través de herramientas de diagnóstico organizacional. El objetivo del presente estudio analizar la planeación estratégica de una institución de Educación Superior de Colombia desde el enfoque del Cuadro de Mando Integral. La investigación es hermenéutica de tipo descriptiva, con estudio de casos; y se lleva a cabo en cuatro fases: la primera analiza sobre la incorporación de los grupos de interés de la organización, la segunda mide las actividades de soporte y las actividades primarias de la organización, la tercera determina el perfil de desempeño, y la cuarta calcula los balances de las perspectivas de los actores. Los resultados muestran que el perfil de desempeño y el atractivo del mercado también, lo que muestra justificación de la conservación y protección agresiva frente a la competencia. Se puede concluir que el uso del Cuadro de Mando Integral resultó beneficioso para la institución objeto de estudio para poner en manifiesto sus principios de calidad, así como para la gestión de la planificación institucional.

**Palabras clave:** Planeación estratégica, Cuadro de mando integrado, Matrices de fuerza, Educación superior, Gestión educativa.

## Abstract

Higher education institutions and other organizations must carry out actions that allow the analysis of their processes, through organizational diagnostic tools. The objective of this study is to analyze the strategic planning of a Higher Education institution in Colombia from the Balanced Scorecard approach. The research is descriptive hermeneutic, with case studies. The research is carried out in four phases: the first analyzes the incorporation of the organization's stakeholders, the second measures the support activities and the primary activities of the organization, the third determines the performance profile, and the fourth calculates the balances of the perspectives of the actors. The results show that the performance profile and the attractiveness of the market also show justification for conservation and aggressive protection against competition. It can be concluded that the use of the Balanced Scorecard was beneficial for the institution under study to highlight its quality principles and for the management of institutional planning.

**Key words:** Strategic planning, Integrated scorecard, Force matrices, Higher education, Educational management.

## Introducción

Las organizaciones e instituciones de Educación Superior deben tener en cuenta los diversos cambios presentados en la competencia con relación a la oferta y demanda, para de esta forma aplicar modelos innovadores que permitan lograr los resultados que se han planteado estratégicamente. El diagnóstico organizacional relaciona procedimientos encargados de valorar la empresa desde una perspectiva estratégica, identificando sus problemáticas, potencialidades y alcance, así como sus estrategias de crecimiento (Rojas, et al, 2019).

El uso de herramientas de diagnóstico organizacional e institucional no es algo nuevo, ya que se han realizado desde los inicios de la administración científica; pero se han estimado habitualmente como medidas significativas, así como también, para la revisión de indicadores específicamente financieros para definir la calidad en los procesos de gestión. Esta cultura organizacional representa un marco referencial para la conducción de las acciones, líneas orientadoras y actitudes conductuales de la misma (Serrano, 2020), más aún en contextos del poco estudio sobre la conceptualización y medición de la calidad de los servicios (Causado, et al, 2019).

En este sentido, Martínez y Heredia (2015) manifiestan que ha existido una tradición gerencial enfocada en los rendimientos de sus resultados desde variables netamente financieras. Por otro lado, se identifica que fueron pocos los investigadores que discutían dichas medidas, hasta que la fuerza competitiva de las estadounidenses decayó a inicios de 1980 (Johnson y Kaplan, 1988). Las nuevas circunstancias obligaron, como afirma Kaplan (1983), a una etapa de transición en el que se combinaban estrategias financieras cortoplacistas con acciones no financieras a largo plazo. En relación con esto, Kaplan (1984), identificó que la toma de decisiones enfocadas en los balances contables sin tener en cuenta factores exógenos, los resultados tenían efectos cortoplacistas, lo que descubrió fue que en el ejercicio de la planificación los efectos de acciones financieras declinan al largo plazo.

Por tal razón, el Cuadro de Mando de Integral (CMI), representa un método organizacional para la toma de decisiones en empresas que deseen comprobar la incidencia de su gestión y que requieran mantener una vigilancia eficiente en el uso de recursos disponibles. Dicho método, se ha convertido en una de las más populares herramientas para diagnosticar la gestión estratégica de las organizaciones (Gutiérrez, et al, 2019). Asimismo, este permite generar un marco de gestión estratégica establecida, que mapea los objetivos estratégicos de una organización en indicadores de desempeño (Wang, et al, 2020), la cual es una herramienta de planificación y control que es conocida por su versatilidad y la capacidad que tiene para su aplicación en cualquier tipo de entidad organizacional (Murillo, 2020). El método articula al desempeño de su misión y visión, a través de las medidas de acción, suministrando mecanismos necesarios para lograr los objetivos claves, lo que aportan a la obtención de resultados y desarrollo eficaz de las acciones realizadas.

En el contexto colombiano, el Ministerio de Educación Nacional estandariza su modelo de acreditación en alta calidad desde una perspectiva gerencial que permite incorporar los conceptos de planeación estratégica al quehacer de la administración académica. En el contexto local, se encontró que, en la ciudad de Santa Marta, Colombia; solo existe una IES con acreditación institucional lo que coloca en riesgo la calidad de la educación en relación con los estándares establecidos por el Ministerio de Educación Superior. Por ello se reconoce en el escenario local una debilidad o problema que permite plantear y justificar la realización de un análisis de la planeación estratégica en una IES desde el enfoque de cuadro integral de mando. En este sentido, el objetivo del presente artículo se basa en analizar la planeación estratégica de una institución de Educación Superior de la Ciudad de Santa Marta desde el enfoque del Cuadro de Mando Integral.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación responde a un enfoque hermenéutico de carácter descriptivo entendido como construcción de la realidad empírica desde la interpretación taxonómica de los datos (Vargas, 2006), de enfoque positivista. Al respecto Aguirre y Jaramillo (2008), aducen que el enfoque epistemológico de la investigación busca interpretar el contexto fenomenológico desde las interacciones sociales propias de los escenarios universitarios y sus dinámicas inter-dialógicas. De esto se deriva que, esta investigación responde a una realidad empírica en el contexto de organizaciones de educación superior.

En relación con el diseño de la investigación, se observaron y describieron las categorías asociadas al plan estratégico y el cuadro de mando integral; a saber; las estrategias, fortalezas, oportunidades, coherencia misional y visional, así como su contexto interno organizacional asociadas a la entidad objeto de estudio. El estudio es transversal, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014) consideran que al este responde a procedimiento de recolección de datos en un solo momento, en un tiempo único, con el objetivo de describir categorías y analizar su incidencia e interrelación en un periodo de tiempo específico.

La población objeto de estudio está constituida por los miembros de la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN; 8 administrativos, 3 directivos y 89 docentes. La muestra es no probabilística de tipo discrecional; este tipo de muestra se selecciona desde el juicio de un experto o condición especial acerca de la contribución que las unidades de muestreo harán para responder a la pregunta de investigación (Aguirre y Jaramillo, 2008).

En términos procedimentales, el estudio fue diseñado por fases, donde en una primera fase se realiza un análisis sobre la incorporación de los grupos de interés de la organización y su relevancia en la declaración de la misión y visión organizacional para determinar su alienación con las acciones de gestión de la organización. En un segundo momento se miden las actividades de soporte y las actividades primarias de la organización por medio de dos matrices de fuerza; “Fortalezas vs Debilidades” y “Amenazas y oportunidades”. En un tercer momento se toman los resultados matriciales y se determina el perfil de desempeño para indicar cuales deberían ser

las acciones de protección de la organización. En una última fase se calculan los balances de las perspectivas financieras, de clientes, la interna y la perspectiva de aprendizaje por medio de visualizadores de riesgo con convenciones de colores que indican el balance entre el rojo, como alto riesgo y el verde como bajo riesgo.

En cuanto a las técnicas e instrumentos de recolección de la información, fueron empleados los siguientes: 1) Matriz de involucrados, la cual está construida para identificar los elementos propios para determinar acciones que están asociadas a la declaración de la misión y la visión y su relación con sus grupos de interés y las estrategias para las mismas; su impacto de visibilidad e identificando sus canales de divulgación. 2) Matriz de fuerzas F vs D y A vs O, instrumento estratégico de análisis de la situación de la organización. Su objetivo principal se enfoca en ofrecer un diagnóstico claro para la toma de decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro (Fred, 2012), y 3) Con el propósito de alcanzar el criterio de validez de la escala utilizada se solicitó la participación de tres expertos, observando la pertinencia de las categorías asignadas para la matriz de involucrados y la matriz de fuerza.

Por otro lado, se entregó un instrumento de validación, copia de las matrices, para que emitieran sus juicios, y consideraciones con relación al contenido. Al valorar los instrumentos el índice de validación fue de 0,68 en una escala de cero a uno, generada como media aritmética de las valoraciones de los expertos sobre las categorías de la medición.

### **Aspectos teóricos sobre planeación estratégica y cuadro de mando integrado**

Desde la línea argumentativa, Kaplan y Norton (2009) afirman que la funcionalidad del modelo de cuadro de mando integral debe integrarse a las fases de interiorización de los valores organizacionales en el equipo ejecutivo que apoya la alta gerencia. Desde este enfoque, es posible generar condiciones favorables en las líneas de aprendizaje organizacional estimulando la disipación para un ambiente productivo óptimo. En cuanto a ventajas, se identifica la forma gráfica en que se muestran los propósitos y la asociación de causa y efecto, de esta forma, se facilita la identificación de la postura de cada empleado en la empresa y cómo su labor aporta al desempeño de la visión (Kaplan y Norton, 2009).

Este instrumento se convierte en un sistema eficaz en los procesos de gestión relacionando a un conjunto de indicadores agrupados en las cuatro perspectivas inicialmente creadas, donde se consideró reunían las visiones necesarias para representar a la organización. La educación representa uno de los pilares estructurales para el desarrollo de un país y siempre se verá afectado por la influencia de interés económico. El estado como actor principal en la administración, seguimiento y control de procesos académicos, en este caso los asociados a la educación superior, por medio del Ministerio de Educación genera lineamientos mínimos para garantizar la calidad de este servicio a todos los colombianos. Pero

estos lineamientos responden a factores que garantizan las condiciones mínimas para la prestación de un servicio, sin que ello implique la orientación en la construcción detallada de la planeación de la organización como entidad organizacional y administrativa.

Desde principios del milenio, la educación superior ha sido repensada más allá de su condición social haciendo énfasis en la necesidad de generar sostenibilidad a su gestión. Los lineamientos previamente mencionados, atraviesan por contextos de redefinición de nuevos roles y retos, debido a la dinámica evolución social y económica, directamente relacionada a la globalización, siendo así, se programa que los actores tengan niveles más altos de eficacia y se garantice los procesos de calidad de los servicios públicos ofrecidos. Desde esta perspectiva, organizaciones como Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), y las agrupaciones internacionales que se encargan de impartir la educación superior, fomentan las políticas públicas que se espera deriven en estrategias institucionales, para incidir en la calidad de la educación y su sostenibilidad (UNESCO, 1999).

Desde esta visión, el sistema de gestión y desarrollo organizacional ha venido en mayor estima, debido a sus cambios en la parte central de programas nacionales de mejora de este nivel educativo. Entre los recursos se resalta la planificación estratégica, ocupando un lugar indiscutible en los espacios de las secretarías y ministerios de educación, así como en los expertos y equipos de gestión de las Instituciones de Educación Superior. Lo que se observa en el panorama nacional de educación superior es la incorporación de modelos de acreditación de alta calidad que sostenga los procesos de enseñanza aprendizaje desde lo organizacional y gerencial. Este aspecto obliga a las organizaciones a repensar sus procesos de planeación en función de sus objetivos visionales y misionales para garantizar dicha exigencia. Esto implica un acercamiento a la planeación estratégica con fines de gestión.

Es así que, en dicho contexto, la planeación estratégica, surgió en el escenario de la administración en la década de 1940, pero, por otro lado, durante los años sesenta del siglo XX se extendió su utilización hasta formarse como una estrategia para el desarrollo empresarial conocido por los administradores. A partir allí, que se introdujo a los contextos educativos por medio de la teoría del capital humano (Schultz, 1961) y se esbozaron tópicos como la utilización de recursos en el capital humano, economía pedagógica, planeación de recursos y planeación de los sistemas educativos. Por otro lado, Coombs (1968) formula el esquema de planeación, programación, evaluación y seguimiento por medio de la información.

Posteriormente, en los años 70 se empezaron a tratar temas relacionados a la gestión estratégica, con base no solo a contenidos de planeación, sino la determinación de esquemas operativos; donde la principal razón de esta fue una programación estratégica, ya que como se planteaba entonces no era suficiente. Con esta situación, se realizaron precisiones que procedieron en un método mucho más completo, donde en el replanteamiento se tuvieron aspectos basados en las

consideraciones teóricas, pero también con factores con los malos resultados, como, por ejemplo, situaciones donde menos del 10% de las organizaciones que planificaban estratégicamente eran exitosas (Fernández, 2009).

Algunas Instituciones de Educación Superior, en adelante; IES, de los Estados Unidos utilizaron los enfoques gerenciales basados en la visión estratégica de modo prematuro, a finales de la década del 70', pero su inserción en el ámbito de la educación superior está asociada a Kotler y Murphy (1981) y Keller (1983). Estos autores señalaron la relevancia de la visión estratégica en las IES como una estrategia competitiva de alto valor. En la actualidad, los enfoques de planeación estratégica buscan determinar entonces la finalidad de la organización, así como, hacer una descripción de sus propósitos y oportunidades de mejora (Abad, 2019).

### **Análisis de los resultados**

En la Tabla 1 se muestra el análisis que se realizó para discriminar las características de la misión de la organización objeto de estudio, desde los factores de cliente, producto, mercado y aplicación de la tecnología; en esta se muestra asertividad con los factores resaltando lo humano en relación con los clientes, la formación integral en asocio con el servicio que se brinda, definiendo a la mujer como principal mercado y la innovación como componente asociado a la tecnología.

*Tabla N°1. Declaración de la Misión de la Corporación Unificada Nacional CUN.*

<b>Componente</b>	<b>Sí/No</b>	<b>¿Dónde aparece en la definición actual?</b>
Clientes	Sí	Compromiso e integralidad del ser, valorando el papel social de la mujer.
Productos/Servicio	Sí	Formación integral, enfoque humanista con relevancia en la condición femenina
Mercados	No	No se definen aspectos de demarcación de mercados
Tecnología	No	Está inducida en la declaración más no se describe como una proposición
Preocupación por la supervivencia, crecimiento y la rentabilidad	No	Se definen énfasis en torno al ser pero no vinculantes con los aspectos económicos
Filosofía	Sí	Se prescribe un enfoque desde el motor de la innovación, es decir una filosofía mecanicista
Concepto de sí misma	Sí	Con enfoque diferencial de género
Preocupación por su imagen pública	No	Se induce aspectos humanos y sociales pero no presenta declaraciones proposicionales
Preocupación por los empleados	No	No hay referencia a grupo de interés; cliente interno.

Fuente: Elaboración propia

Al analizar la visión de la institución “Ser en el 2022 una universidad comprometida con el desarrollo social y la transversalidad del pensamiento frente a los desafíos que plantea la globalización, en torno al uso significativo de la tecnología, el desarrollo de la investigación, el apoyo al emprendimiento y la generación de empresas inteligentemente humanas como solución a la era del posconflicto colombiano, fomentando la dinámica laboral en equipos multidisciplinarios y colaborativos a través de espacios pedagógicos, avivando la actividad física y al mismo tiempo incentivando la creatividad”. En la *Tabla 2*, para el análisis de la cultura se utilizó una matriz que cruza los ejes: cultura, mercados, estrategia, recursos y organización contra la declaratoria de la visión de la organización objeto de estudio definiendo la concordancia entre visión y ejes.

*Tabla N°2. Declaración de la Visión de la Corporación Unificada Nacional CUN.*

<b>Ejes</b>	<b>Están contenidos en la Definición de la Visión</b>
	Ser en el 2022 una institución de formación respetada, entretenida, innovadora y reconocida nacional e internacionalmente, por su contribución a la transformación social.
<b>Cultura</b>	Se describe su énfasis en la transformación social.
<b>Mercados</b>	No se establecen delimitaciones espaciales de carácter regional se define el rango nacional e internacional.
<b>Estrategia</b>	Prospectiva en un modelo educativo entretenido e innovador
<b>Recursos</b>	Perspectiva de los recursos basada en una propuesta de valor de transformación social.
<b>Organización</b>	Delimitación de valores desde el reconocimiento y la identidad corporativa en el ámbito internacional

Fuente: Elaboración propia

Para el diagnóstico, se aplicó una matriz de fuerzas para determinar el estado de la incorporación de las estrategias para la planeación, primero las fortalezas y debilidades y luego las amenazas y oportunidades. En la *Tabla 3* se muestran los resultados de la matriz de fortalezas y debilidades desde las actividades de soporte y las actividades primarias, la medición se realizó tomando como referencia una escala de uno a diez, donde diez es el mejor escenario y uno el peor, al mismo tiempo, se sumaron los resultados de los colaboradores y se ponderaron. Al final de cada actividad se dan los resultados parciales y luego el resultado total; a continuación, se socializan los resultados de esta matriz de fuerza.

Tabla N°3. Resultados matrices de Fortalezas y Debilidades.

Centros de Actividad				
Actividades de Soporte	Ítem	Ponderación	Escala	F & D
Infraestructura	Lugar Físico	0,13	8	1,06
	Instalaciones	0,12	7	0,81
	Herramientas; PCs, útiles, etc.	0,10	6	0,60
	Organización	0,14	8	1,12
Modelo Mental	Actitud hacia el cliente (sujeto)	0,08	5	0,41
	Actitud hacia el servicio	0,07	4,5	0,33
	Actitud de escucha	0,12	7,5	0,93
	Gestión de Mercado	0,09	5	0,45
	Negocio (Cometidos)	0,14	8,5	1,19
	ST	1		6,91
	Selección	0,09	9	0,79
	Carrera	0,09	9	0,84
	Capacitación	0,10	10	1,04
	Productividad	0,04	4	0,17
	Manuales	0,08	10	0,83
	Estructura	0,10	9	0,89
	Clima	0,10	9	0,91
	Radio Pasillo	0,01	1	0,01
	Afiliación	0,02	2	0,03
	Aceptación	0,01	1	0,01
	Liderazgo	0,09	9	0,80
	Creatividad	0,08	8	0,62
	Acción	0,09	8	0,73
	Visión	0,10	8	0,77
	ST	1		8,45
Desarrollo tecnológico	Soporte IT	0,10	7	0,70
	Centralita	0,14	10	1,43
	Intranet	0,14	10	1,41
	Equipos	0,11	8	0,92
	SITI	0,13	9	1,16
	Actualización	0,12	8	0,98
	Capacitación	0,12	8	0,94
	Know How	0,13	9	1,19
	ST	1,00		8,73
Abastecimiento	Desempeño	0,23	7	1,63
	Impacto	0,27	8	2,13
	Tiempo respuesta	0,25	7	1,74
	Poder Negociación	0,25	7	1,77
	ST	1		7,27
Actividades primarias				
logística del INPUT	Relación de pagos	0,11	8	0,92
	Posibilidad de mejora	0,12	8	0,94
	Control Inventarios	0,12	8	0,97
	Relevo información	0,10	7	0,70
	Fuentes	0,10	7	0,73
	Presupuestos	0,11	7	0,75
	Revisiones	0,11	7	0,76
	Comparaciones	0,11	7	0,78
	Relaciones	0,11	7	0,80
ST	1		7,35	
Operaciones	Control de inventarios	0,23	7	1,58

	Control de calidad	0,26	8	2,06
	Servicios/procedimientos	0,24	7	1,69
	Información del mercado	0,27	8	2,19
	ST	1		7,53
Logística del Output	Acceso	0,17	8	1,36
	Cobranzas	0,15	7	1,04
	Producto	0,16	7	1,12
	Precio	0,19	9	1,73
	Canales	0,16	7	1,13
	Comunicación	0,17	7	1,16
	ST	1		7,55
MKTG y VTAS	Mercados	0,09	3	0,26
	Metas	0,17	6	1,03
	Planes	0,03	1	0,03
	Resultados	0,16	6	0,95
	Segmentación	0,19	6	1,12
	Ventas	0,20	7	1,41
	Post Ventas	0,17	6	1
	ST	1		5,80
Service	Requerimientos	0,34	4	1,38
	Interacción	0,31	4	1,24
	Procedimientos	0,14	2	0,28
	Retroalimentación	0,21	3	0,62
	ST	1		3,52
Totales				
Fortalezas & debilidades				7,01

Fuente: Elaboración propia

En la *Tabla 4* se muestran los resultados de la matriz de amenazas y oportunidades desde los proveedores, compradores, rivalidad competitiva, sustitutos, potenciales y grupos de presión descritos seguidamente, la medición se realizó tomando como referencia una escala de uno a diez, donde diez es el mejor escenario y uno el peor, al mismo tiempo se sumaron los resultados de los involucrados y se ponderaron. Al final de cada actividad se dan los resultados parciales y totales; a continuación, se socializan los resultados de esta matriz de fuerza.

Tabla N°4. Resultados de matrices Amenazas y Oportunidades

Fuerza	Ítem	Ponderación	Escala	A & O
Proveedores	Grado de dependencia	0,31	8	2,46
	Grado de libertad	0,38	10	3,85
	Integración Adelante	0,31	8	2,46
	ST	1		8,77
Compradores	Grado de exposición	0,39	8	3,11
	Oferta percibida	0,33	5	1,67
	Integración Atrás	0,28	5	1,39
	ST	1		6,17
Rivalidad competitiva	Intensidad Competitiva	0,15	6	0,88
	Ranking	0,10	5	0,49
	Estrategias competitivas	0,20	7	1,37
	Participación competitiva	0,17	8	1,37
	Ventaja Competitiva	0,22	9	1,98
	Barreras de Salida	0,17	8	1,37
	ST	1		7,44
Sustitutos	Satisfacción	0,35	4	1,41
	Impacto	0,24	3	0,71
	Influencia	0,41	6	2,47
	ST	1		4,59
Potenciales	Economías de escala	0,18	7,4	1,31
	Diferenciación del producto - lealtad del cliente a la marca	0,21	6,3	1,30
	Requisitos de capital	0,24	9,0	2,12
	Costos cambiantes - Cambio de proveedor	0,06	8,0	0,47
	Acceso a los canales de distribución	0,09	7,0	0,62
	Política gubernamental	0,24	5,8	1,36
	ST	1		7,18
	ST	1		7,18
Grupos de presión	MTSS	0,12	5	0,60
	Sindicato	0,12	5	0,61
	Defensa consumidor	0,13	5	0,63
	Política Fiscal	0,13	5	0,64
	Medio ambiente	0,13	5	0,65
	Subsidio	0,13	5	0,66
	Lobby	0,24	10	2,41
	ST	1		6,20
Totales Amenazas & Oportunidades				6,72

Fuente: Elaboración propia

La *Tabla 5* muestra la recomendación del comando estratégico después de cruzar las matrices de fuerza entre fortalezas y debilidades versus oportunidades y amenazas. Mostrando que el perfil de desempeño es alto y el atractivo del mercado también; lo que justifica una estrategia de conservación y protección agresiva frente a la competencia.

Tabla N°5 Perfil de desempeño frente a diagnóstico CMI

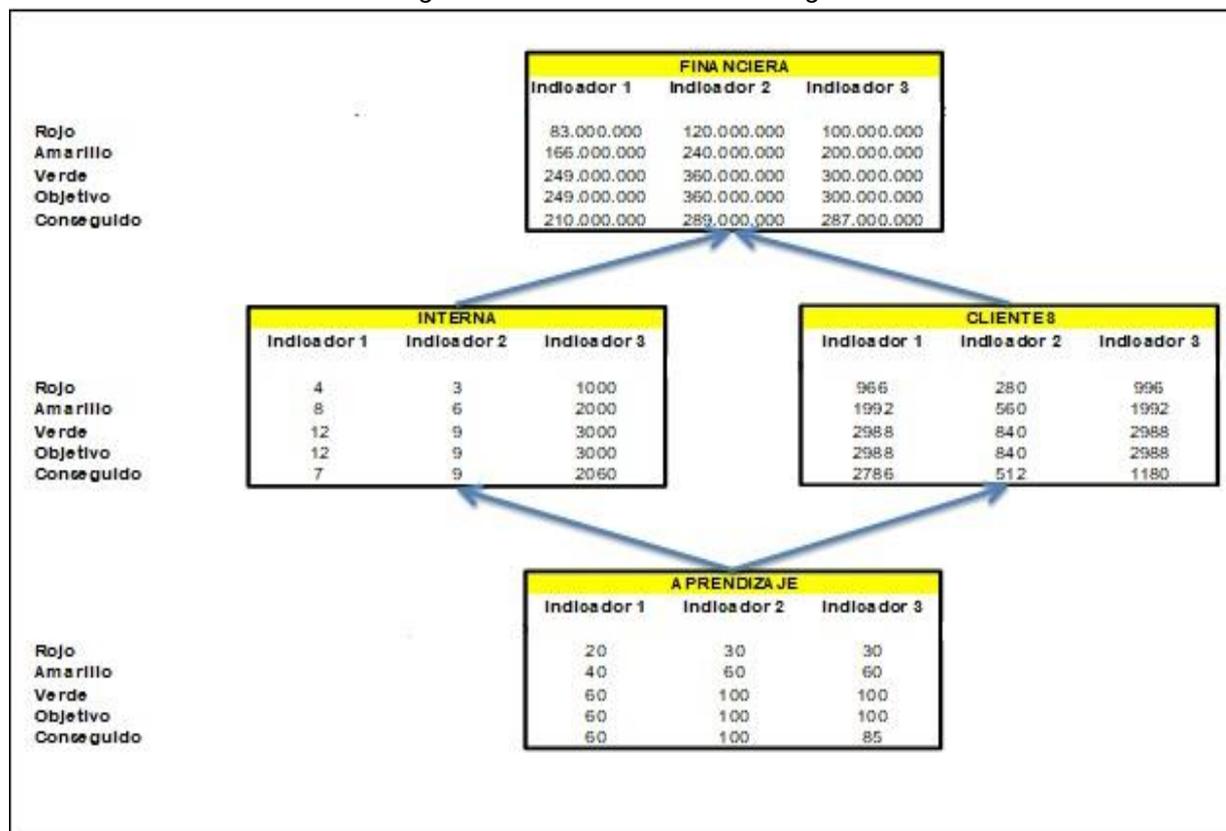
C.U.N		ATRACTIVO DEL SECTOR			
		ALTO	MEDIO	BAJO	
PERFIL DE DESEMPEÑO	ALTO	Ingreso o	Construir	Transferir	10
		Proteger Agresivamente	Selectivamente	Selectivamente	6 (7,01) F&D
	MEDIO	Ajustar y	Mantener	Transferir	
		Construir Agresivamente	Selectivamente	Agresivamente	
	BAJO	Rediseñar y	Nicho o	Desinvertir	4
		Construir Agresivamente	Transferir		
		10	6 (6,72) O&A	4	0

Fuente: Elaboración propia

### Análisis de costes de las estrategias - Cuadro de Mando Integral

En la Figura 1 se describe el Cuadro de Mando Integral CMI desde la Perspectiva Financiera. Se definieron unos indicadores estratégicos, a saber, tasa de cumplimiento de ingresos por educación continuada, recursos gestionados para los proyectos de extensión y recursos gestionados para proyectos de investigación.

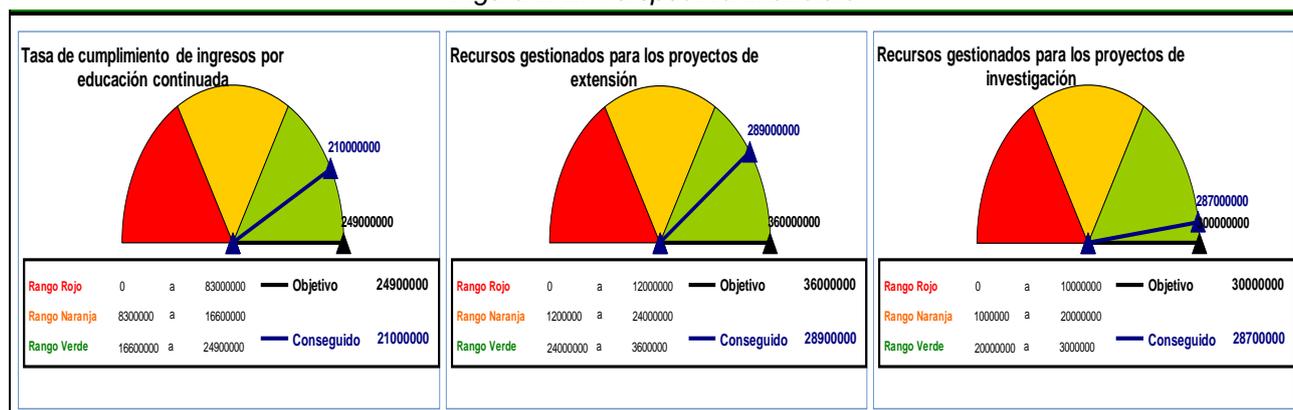
Figura N°1. Cuadro de mando integral



La *Figura 2*, perspectiva financiera, muestra que los resultados del primer indicador se encuentran con un valor alto de desempeño positivo, debido a la captación de recursos gestionados por medio de la educación continuada con un rango conseguido de \$210.000.000 frente al objetivo planteado de \$249.000.000 del periodo 2017 A. El segundo indicador muestra que se encuentra con un valor alto de desempeño positivo debido a la captación de recursos gestionados para proyectos de extensión con un rango conseguido de \$289.000.000 frente al objetivo planteado de \$360.000.000 del periodo 2017 A.

El tercer indicador muestra que se encuentra con un valor alto de desempeño positivo debido a la captación de recursos gestionados para proyectos de investigación con un rango conseguido de \$287.000.000 frente al objetivo planteado de \$300.000.000 del periodo 2017 A. De modo que, en cuanto a la Perspectiva Financiera de la Corporación Unificada Nacional CUN, se ha conseguido para el periodo 2017 A un nivel deseado con aspiraciones de excelencia y de productividad.

*Figura N°2. Perspectiva financiera*

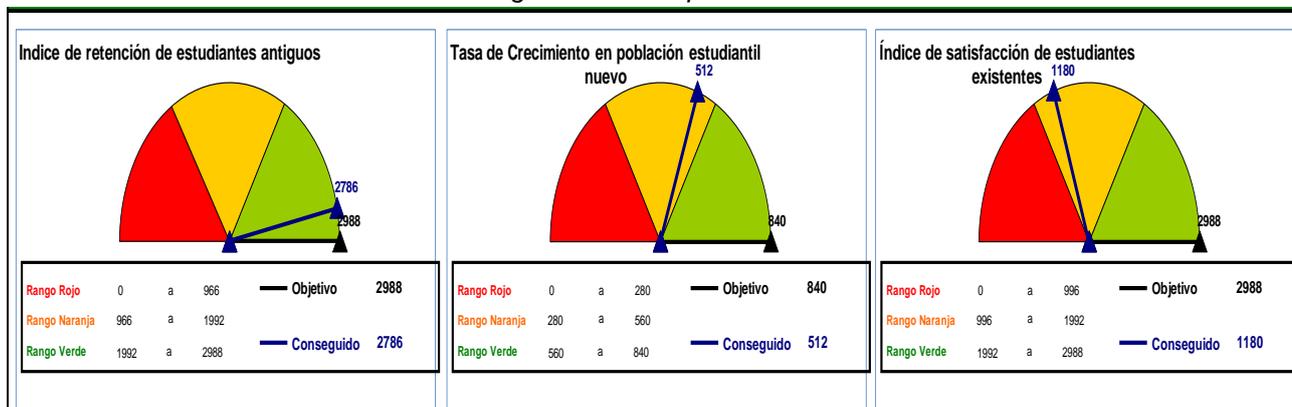


Desde la perspectiva clientes, descritos en la *Figura 3*, se definieron 3 indicadores estratégicos, a saber, índice de retención de estudiantes antiguos, tasa de crecimiento en población estudiantil nuevo e índice de satisfacción de estudiantes existentes. Tal como lo indican los resultados, el primer indicador se encuentra con un valor alto de desempeño positivo, debido a que 2.786 estudiantes continuaron su proceso académico frente al objetivo planteado de 2.988 estudiantes en el periodo 2017 A al 2017 B. El segundo indicador muestra que se encuentra con un valor alerta de desempeño debido a que 512 individuos completaron el proceso de matrícula frente al objetivo planteado de 840 estudiantes matriculados en el periodo 2017 A al 2017 B.

Por su parte, el tercer indicador evidencia que se encuentra con un valor alerta de desempeño debido a que 1.180 de estudiantes existentes manifestaron un nivel de satisfacción con los procesos de la institución frente al objetivo planteado de 2.988 total estudiantes en el periodo 2017 A. Por lo tanto, en la perspectiva clientes de la Corporación Unificada Nacional CUN, se ha conseguido para el periodo 2017 A un

nivel deseado en el indicador de retención de estudiantes y un nivel de alerta en el crecimiento de la población estudiantil y la satisfacción de ellos; motivo que puede ser tolerado, pero pone en aviso a los directivos para realizar procesos de mejora hacia la consecución de los resultados esperados y nuevas estrategias para lograr el éxito de la institución.

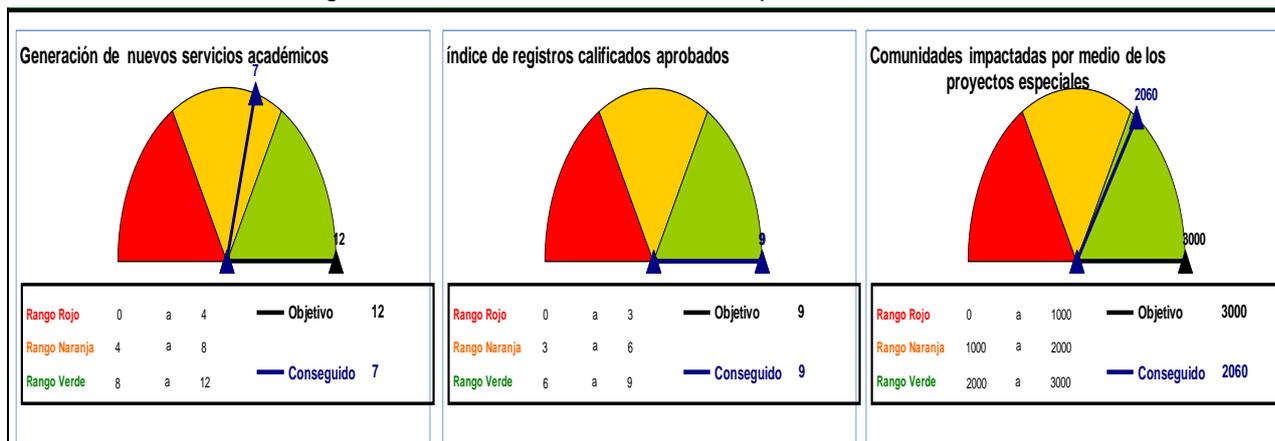
Figura N°3. Perspectiva cliente



En la *Figura 4*, se describe la perspectiva procesos internos; donde se definieron 3 indicadores estratégicos, a saber, generación de nuevos servicios académicos, índice de registros calificados aprobados y comunidades impactadas por medio de los proyectos especiales; así, tal como se muestra en los resultados, el primer indicador se encuentra con un valor alerta de desempeño, debido a se ha conseguido un rango de 7 nuevos servicios académicos frente al objetivo planteado de 12 servicios en el periodo 2017 A y 2017 B. El segundo indicador muestra que se encuentra con un valor alto de desempeño positivo, debido que se consiguió la aprobación de 9 registros calificados frente al objetivo planteado de 9 registros calificados de los diversos programas entre los periodos 2016 A y 2017 B.

Por otro lado, el tercer indicador evidencia que se encuentra con un valor alto de desempeño positivo debido a que se consiguió impactar a 2.060 personas con proyectos especiales frente al objetivo planteado de 3.000 personas en el periodo 2017 A. De manera que, en la perspectiva procesos internos de la Corporación Unificada Nacional CUN, existe una motivación de los procesos de renovación de registros y nuevos registros calificados para lograr ofrecerle a la sociedad nuevas oportunidades y brindar expectativa con sus programas. Cabe resaltar que el impacto de las comunidades es bueno, pero el índice da entender que se deben mejorar los resultados.

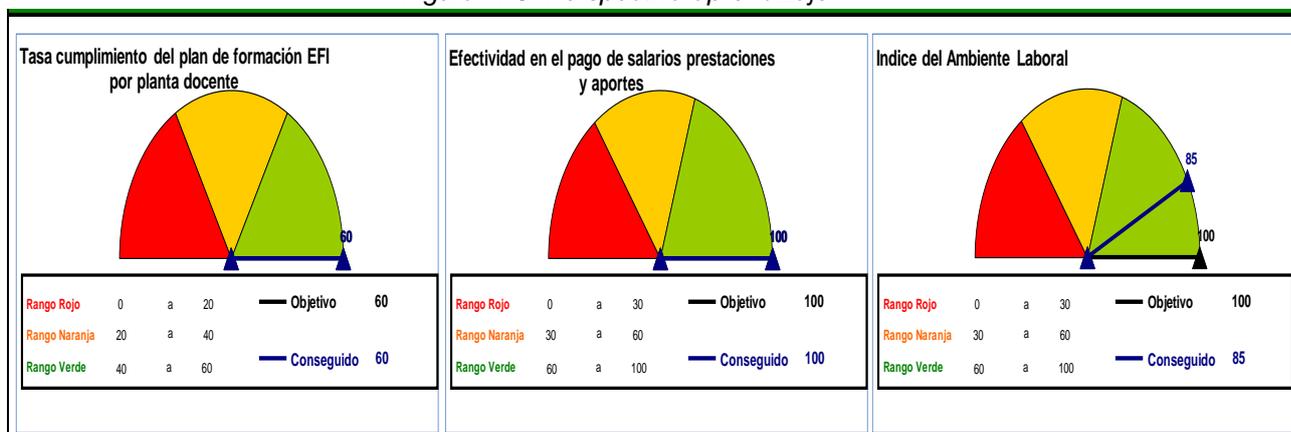
Figura N°4. Cuadro de Mando de Perspectiva Interna



En la *Figura 5*, donde se describe la perspectiva aprendizaje organizacional se definieron tres indicadores estratégicos, a saber, tasa de cumplimiento del plan de formación docente EFI, Efectividad en el pago de salarios, prestaciones y aportes e Índice de Ambiente laboral. Se evidencia que en el primer indicador existe un valor alto de desempeño positivo, debido a se ha conseguido un rango de 60 docentes con formación en la plataforma EFI, frente al objetivo planteado de la totalidad de 60 docentes contratados.

Por otro lado, el segundo indicador se encuentra con un valor alto de desempeño positivo, debido al rango conseguido de 100 procesos esperados frente al objetivo planteado de 100 procesos ejecutados referente a la efectividad de los pagos de salarios, prestaciones y aportes de los colaboradores en el periodo 2017 A. El tercer indicador evidencia que se encuentra con un valor alto de desempeño positivo debido a que el rango conseguido es un promedio de 85 promedio laboral actual frente al objetivo planteado de 100 en el periodo 2017 A. Por lo tanto, en la perspectiva aprendizaje de la Corporación Unificada Nacional CUN, existe un valor alto de calidad de vida de los colaboradores desde la normatividad legal vigente y un clima laboral que permite una actuación óptima de la gestión.

Figura N°5. Perspectiva aprendizaje



## Discusión de los resultados

En la actualidad, Colombia se encuentra en una coyuntura interna y externa que sin duda ofrece un abanico de posibilidades para acometer las reformas estructurales que demanda el desarrollo sostenible de la nación, los retos a enfrentar son de marca mayor, pues es necesario cimentar las bases institucionales que soporten las transformaciones económicas, sociales y políticas que permitan un desarrollo integral. Este aspecto es también planeado por Rico (2016) quien manifiesta que se hace necesario que las Instituciones de Educación Superior, consideren un reto el proceso de alcance de la calidad educativa, por medio de la organización permanente de sus objetivos, procesos y dinámicas del entorno.

El gobierno nacional ha identificado dentro del Plan de Desarrollo Nacional 2018-2022 (2018), unas estrategias que permitan alcanzar el nivel de prosperidad que anhela la nación, las cuales ha denominado locomotoras del desarrollo, priorizando nuevos sectores basados en la innovación, agricultura y desarrollo rural, vivienda y ciudades amables, infraestructura de transporte y desarrollo minero y expansión energética, sectores que ofrecen muchas oportunidades en los escenarios económico y social, ante un entorno internacional caracterizado por la integración de mercados, tratados de libre comercio e integración de bloques económicos, todo enmarcado dentro del fenómeno de la globalización.

En este sentido, la implementación de estas estrategias exige un enfoque integral que permita poner a tono todas las estructuras requeridas para su desarrollo, donde juega un papel fundamental el desarrollo de capacidades no solo para adquirir beneficios, sino para contribuir al logro de los objetivos planteados en el plan nacional de desarrollo. En este orden de ideas, concuerda Sarmiento (2014) quien expresa que es necesario el desarrollo de estrategias que generen suficiente impacto social y económico, que faciliten una participación activa de los interesados.

Uno de los sectores con más dinámica es el de desarrollo minero e hidrocarburos, pues en él se han concentrado los flujos de capital producto de la inversión extranjera, la cual según datos del Banco de la República (2019), alcanzó en el 2012, 16.684 millones de dólares, los cuales han sobrepasado los cálculos más optimistas, incluso los consignados en el propio Plan de Desarrollo. Sin embargo, estos sectores son intensivos en el uso de tecnología, pero no en mano de obra, lo que exige el desarrollo de capacidades locales para poder integrarse a los flujos de intercambio conexos a estas actividades, evidenciándose la necesidad de desarrollar capacidades en emprendimiento y empresarismo para cubrir estas falencias y ofrecer los bienes y servicios que requiere el sector.

Pese a lo anterior las apuestas productivas del país no se limitan a este sector, existe una dinámica importante en la producción de bienes y servicios, así como su creciente oferta en el exterior, lo que ha permitido diversificar el destino de las exportaciones. Lo anterior no es el resultado del azar, existen años de estabilidad política y macroeconómica y una percepción del riesgo país que han permitido

orientar el rumbo de las transformaciones que el país necesita, sin embargo, estamos muy distantes de lograr los cambios sociales requeridos.

Sin duda, la educación se constituye en un elemento indispensable para permitir que las personas y sociedades mismas, se articulen a los procesos de desarrollo, las apuestas productivas del país, exigen el desarrollo de competencias en aquellas áreas del conocimiento, requeridas para implementar las transformaciones, así como aquellas que servirán de soporte a las distintas actividades y sectores. En este sentido, dicha indispensabilidad de las personas y sociedades es también tratada por Díaz (2017) quien expresa que esta permite llenar vacíos y resolver deficiencias en la formulación y operación de estrategias y mecanismos, así de la idoneidad de las mismas; aunando esfuerzos, capacidades y recursos, para obtener mejores resultados.

Es evidente que una de esas áreas es la Administración, responsable de estructurar las operaciones de todas las organizaciones, sin importar su naturaleza pública, privada o sin ánimo de lucro, así como del aseguramiento de la información, como soporte para la toma de decisiones. La internacionalización de la economía, la inversión extranjera en empresas locales, las fusiones, escisiones y demás estrategias de gestión empresarial, la formalización de las actividades productivas responsables de la mayoría del empleo de nuestro país y la creación de nuevas empresas exigen la implementación de estrategias orientadas a la cualificación del recurso humano para afrontar los retos de un mercado internacional cambiante y competitivo.

Por lo anterior, se deben reconocer los retos que representa mantener una oferta académica pertinente, de frente a las necesidades que plantea la globalización, que sirva de soporte a un intercambio comercial y de flujo de capitales que no distingue fronteras, pero que demanda el desarrollo de estructuras empresariales sólidas acorde con las exigencias de los mercados mundiales.

## **Conclusiones**

Al realizar el análisis de la prospectiva de la misión se encontró que los elementos allí descritos guardan relación con el modelo pedagógico de la institución, los valores se asocian con los alcances descritos por la organización, aunque no se abordan los aspectos relacionados con la tecnología, la declaratoria del servicio, ni se aborda la preocupación por el grupo de interés de los colaboradores. Al revisar la Visión de la institución encontramos que los ejes que se abordan están asociados a la cultura, mercados, estrategias, pero los recursos de la organización no están descritos en términos de prospectiva en la visión.

Por otra parte, la organización tiene un sistema jerárquico piramidal de orden descendente que permite generar control en los distintos estamentos de la organización cohesionando los procesos, sin embargo, la condición de ser una

entidad nacional con distintas sedes en varias regiones del país genera dispersión y lentitud cuando se requiere abordar necesidades en las sucursales de la organización lo que podría afectar las actividades de apoyo y las actividades misionales. Como tercera conclusión se evidencia que, aunque el índice de relación Fortaleza vs. Debilidades es aceptable con un factor total de 7,1 existen aspectos que están por debajo de la media como es el caso del marketing y temas de ventas, en la que se ven reflejados problemas con la segmentación del mercado, aunque el aspecto más crítico se presenta en el servicio donde la calificación está en niveles deficientes.

Al revisar la matriz de fuerza de Amenazas y Oportunidades se evidenció que la calificación está por debajo de siete, con fortaleza en los proveedores, pero debilidades en los compradores. La situación más preocupante son los servicios sustitutos, es decir, no existen servicios afines que en determinado momento puedan suplir la oferta de los servicios que hoy presta la organización.

El uso del Cuadro de Mando Integral en la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN, puede afirmarse que resulto beneficioso ya que le permitió poner de manifiesto el principio de la calidad que establece que no se puede mejorar lo que no se mide, pues gracias al sistema de gestión de la información se logró determinar, no sólo el nivel de cumplimiento en un cuadro de mando integral en la Educación Superior, caso CUN, fecha determinada de la planificación estratégica, sino también, evaluar las perspectivas y objetivos determinados.

Segundo, adicionalmente, sin lugar a duda, el uso de herramientas informáticas es fundamental para una mayor eficiencia de la gestión de planificación, más aún en el mundo actual, donde los tiempos de respuestas deben ser cada vez más cortos. Esto no solamente por el deseo y la obligación de cada día ser mejores sino también para dar cumplimiento a la Ley de Educación Superior en la que se establece el desarrollo de una planificación y la presentación de resultados.

## Referencias Bibliográficas

- Aguirre, J. y Jaramillo, L. (2008). Consideraciones acerca de la investigación en el aula: más allá de estar a la moda. *Educación y Educadores*, 1 (11) 43-54. <https://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/717/1695>
- Banco de la República (2019). *La Inversión Directa de Colombia en el Exterior (IDCE) y su Renta: Determinantes y Dinámica Reciente*. Borradores de Economía. N° 1068. [http://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9666/be\\_1068.pdf?sequence=6=y](http://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9666/be_1068.pdf?sequence=6=y)
- Causado, E., Charris, A., & Guerrero, E. (2019). Mejora Continua del Servicio al Cliente Mediante ServQual y Red de Petri en un Restaurante de Santa Marta,

- Colombia. *Información tecnológica*, 30(2), 73-84.  
<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200073>
- Díaz, A. (2017). La Participación Ciudadana en la Gestión y en las Políticas Públicas. *Revista Gestión y Política Pública*, 26 (2) 341-379.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-10792017000200341](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792017000200341)
- Fernández, M. (2009). *Análisis diacrónico del androcentrismo en el discurso de la enseñanza de la historia de Chile. Tres décadas de textos escolares*. Tesis Doctoral, Universidad Austral de Chile, Valdivia, Chile.
- Fred, R. (2012). *Conceptos de Administración Estratégica*. La Naturaleza de la Administración Estratégica: el caso Hershe y Foods. México: Editorial Prentice Hall.
- Gutiérrez, E., Santis, P., Martínez, N. y Villamizar, M. (2019). "Modelo de Indicadores para Evaluar Estratégicamente la Gestión de Activos de I+D a partir de Técnica Proceso de Jerarquía Analítica. *Revista Espacios*, 40 (3) pp. 7-29.  
<http://www.revistaespacios.com/a19v40n03/a19v40n03p07.pdf>
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill. Interamericana Editoriales S.A.  
<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Johnson, H. y Kaplan, R. (1988). *La Contabilidad de Costes. Auge y Caída de la Contabilidad de Gestión*. Plaza & Janés.
- Kaplan, R. (1984). "The Evolution of Management Accounting". *The Accounting Review*, 69 (3) pp. 390-418.  
<http://coin.wne.uw.edu.pl/~pmodzelewski/The%20Evolution%20of%20Management%20Accounting.pdf>
- Kaplan, R., y Norton, D. (2009). *El Balance Scorecard*. Barcelona: Harvard Business Press.
- Martínez, M. y Heredia, A (2015). *El balanced score card - estudio del proceso de implantación en una mediana empresa*. [http://www.observatorio-iberoamericano.org/RICG/N%C2%BA\\_2/Miguel%20Martinez%20Ramos%20y%20Jos%C3%A9%20Antonio%20Heredia.pdf](http://www.observatorio-iberoamericano.org/RICG/N%C2%BA_2/Miguel%20Martinez%20Ramos%20y%20Jos%C3%A9%20Antonio%20Heredia.pdf)
- Murillo, L. (2020). Cuadro de mando integral para la gestión del impacto social en organizaciones de empleo inclusivo. *CIRIEC – ESPAÑA, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (98) 153-188.  
<https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.98.13368>
- Plan de Desarrollo Nacional 2018-2022. (2018). *Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad*. Gobierno Nacional de la República de Colombia.  
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Resumen-PND2018-2022-final.pdf>
- Rico, A. (2016). La Gestión Educativa: Hacia la Optimización de la Formación Docente en la Educación Superior en Colombia. *Sophia*, 12 (1) 55-70.  
<https://doi.org/10.18634/sophiaj.12v.1i.445>

- Rojas, B., Valenzuela, A., Ramos, P. y Tejada, A. (2019). Perspectiva Teórica del Diagnóstico Organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24 (88). 50-62. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i88.30182>
- Sarmiento, S. (2014). Estrategias de Internacionalización y Globales para Países en Desarrollo y Emergentes. *Revista Dimensión Empresarial*, 12 (1) 111-138. <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v12n1/v12n1a10.pdf>
- Schultz, W. (1961). Investment in human capital. *American Economic Review*, 61 (1) 1-17.
- Serrano, E. (2020). "Cultura organizacional en el proceso de gestión de la calidad educativa". *Convergencia*, 1 (1) 1-9. [http://www.infotepvg.edu.co/cienaga/hermesoft/portallG/home\\_1/recursos/revista-convergencia/26072020/articulo1-convergencia.pdf](http://www.infotepvg.edu.co/cienaga/hermesoft/portallG/home_1/recursos/revista-convergencia/26072020/articulo1-convergencia.pdf)
- Vargas, G. (2006). "Constitución del Sujeto y Constitución Subjetiva del Mundo. De los Límites de la Detrascendentalización". *Revista Colombiana de Educación*, 50, (1) pp. 163-176. <https://revistas.pedagogica.edu.co/index.php/RCE/article/view/7747/6246>
- Wang, Y., Shen, S., Sotiriadis M. & Zhang, L. (2020). Suggesting a Framework for Performance Evolution of Tourist Attractions: A Balance Score Approach. *Sustainability*, 12 (15) 6220. <https://doi.org/10.3390/su12156220>

# Ayudas gubernamentales durante la pandemia de COVID-19 en Colombia. Caso: comercializadoras de productos para el hogar de Sincelejo

## Government aid during the COVID-19 pandemic in Colombia. Case: Sincelejo home products marketers

Recibido: 08/01/2022  
Aceptado: 12/03/2022  
Publicado: 31/03/2022

Javier de Jesús Viloría Escobar  
<https://orcid.org/0000-0002-2396-4190>  
[javierviloriae@infotephvg.edu.co](mailto:javierviloriae@infotephvg.edu.co)

Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional “Humberto Velásquez García”

Candidato a Doctor en Ciencias de la Educación. Magister en Educación. Administrador de Empresas. Líder de Proceso de Investigación del Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional “Humberto Velásquez García” (INFOTEP-HVG), Colombia

David Pérez Domínguez  
<https://0000-0002-2426-548x>  
[davidjesus\\_perezdominguez@corposucre.edu.co](mailto:davidjesus_perezdominguez@corposucre.edu.co)  
Corporación Universitaria Antonio José de Sucre

Contador Público, Colaborador de investigación de la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre, Colombia

Isaías Ricardo Mendoza  
<https://0000-0002-6882-9099>  
[isaias\\_ricardo@corposucre.edu.co](mailto:isaias_ricardo@corposucre.edu.co)  
Corporación Universitaria Antonio José de Sucre, Colombia

Contador Público, Colaborador de investigación de Corporación Universitaria Antonio José de Sucre, Colombia

## Resumen

Desde el inicio del año 2020, los gobiernos del continente americano han puesto en marcha diferentes tipos de medidas y acciones a fin de mitigar los efectos de la pandemia de COVID-19; impulsando respuestas de corto plazo ante los efectos más severos en relación con problemas socioeconómicos y empresariales. El presente artículo analiza las principales ayudas del gobierno colombiano hacia el sector empresarial durante la pandemia; específicamente, el estudio se enfoca en comercializadoras de productos para el hogar de la ciudad de Sincelejo. Desde el punto de vista metodológico, se trata de una investigación con enfoque cuantitativo no experimental, de tipo descriptiva, transeccional y de campo; soportada teóricamente en documentos digitales, como noticias, informes, decretos y memorias, sobre la pandemia de COVID-19 en Colombia, así como, en artículos científicos relacionados con las ayudas gubernamentales que ofrece el Estado Colombiano al sector empresarial. Adicionalmente, se aplicó un cuestionario estructurado con preguntas cerradas, como técnica de recolección de datos. Los resultados muestran que las empresas objeto de estudio, ante el evento ocasional de COVID-19, no se han beneficiado plenamente de las ayudas gubernamentales ofrecidas por el Estado colombiano para el sector empresarial durante la pandemia; por lo que se concluye que, dichas empresas no han accionado correcta e inteligentemente en función de las opciones presentes en el medio, a fin de optar por dichas ayudas.

**Palabras Clave:** Ayudas oficiales, Subvenciones del gobierno, Asistencia gubernamental, COVID-19, Estado Colombiano, Empresas comercializadoras

## Abstract

Since the beginning of 2020, the governments of the American continent have implemented different types of measures and actions in order to mitigate the effects of the COVID-19 pandemic; promoting short-term responses to the most severe effects in relation to socioeconomic and business problems. This article analyzes the main aid of the Colombian government to the business sector during the pandemic; specifically, the study focuses on marketers of household products in the city of Sincelejo. From the methodological point of view, it is a research approach quantitative non-experimental type, descriptive, transeccional and field; supported theoretically in digital documents, such as news, reports, decrees, and reports on the pandemic of COVID-19 in Colombia, as well as in scientific articles related to government subsidies offered by the Colombian government to the business sector. Additionally, a structured questionnaire with closed questions was applied as a data collection technique. The results show that the companies under study, with the occasional event of COVID-19, have not fully benefited from government subsidies offered by the colombian government to the business sector during the pandemic; therefore, it is concluded that, these companies do not have operated correctly and intelligently depending on the options present in the medium, in order to qualify for these grants.

**Key Words:** Official aid, Government subsidies, Government assistance, COVID-19, Colombian state, Marketing companies

## Introducción

En el último siglo, la economía mundial vive una crisis sanitaria, humana y económica sin precedentes que va evolucionando de forma continua. Ante la pandemia de coronavirus conocida como COVID-19, cada Estado debe asumir dinámicos de planificación que generen las condiciones adecuadas para sostener al país, a sus empresas y a la sociedad; una vez que se estimule la oferta y la demanda. Esto requiere capacidades y recursos públicos, así como instrumentos de política diseñadas en línea con las capacidades productivas de cada nación, en busca de la preservación de las capacidades instaladas (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020).

Las medidas de política para hacer frente a la crisis sanitaria están en permanente cambio, muestra de ello es lo que se ve en el Observatorio COVID-19 en América Latina y el Caribe, de la CEPAL, que actualiza dicha información de manera frecuente. Las acciones de los gobiernos se han venido llevando a cabo sobre una base incierta soportada en procesos de ensayo y error, tanto, que en algunos países la crisis sanitaria está adquiriendo elementos de crisis política, suceso que se hace notar en la contradicción entre autoridades locales y gobiernos centrales o entre países; además, la desprotección de sectores más pobres y las dificultades que enfrentan para obtener bienes básicos ya ha llevado a estallidos sociales (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020).

Ante estas situaciones de crisis socioeconómicas, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020), en su informe titulado América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19: Efectos económicos y sociales, menciona que los bancos centrales deben asegurar la liquidez de las empresas para garantizar su funcionamiento y también la estabilidad del sistema financiero. Agrega que, las políticas monetarias expansivas no serán suficientes; por lo que los bancos centrales deberán intervenir directamente para proporcionar la liquidez que necesitan los sectores financiero y privado no financiero, para garantizar la liquidez del mercado de préstamos bancarios a un día y evitar la interrupción de las cadenas de pago.

Como complemento, menciona que la cooperación internacional y las organizaciones multilaterales deben diseñar nuevos instrumentos técnicos y financieros para apoyar a los países que se enfrentan a una presión fiscal. Asimismo, deben considerar la posibilidad de conceder préstamos con bajos intereses y ofrecer alivio y aplazamientos de la deuda para aumentar el espacio fiscal. La Comisión hace la acotación que, los países desarrollados y los que están en vías de desarrollo, disponen de medios diferentes para hacer frente a esta crisis; algunos países muy endeudados, podrían tener problemas para atender el servicio de sus deudas, reestructurarlas o incrementarlas debido al colapso de los mercados financieros, restando impulso al gasto público en materia de

salud, protección social y estímulo económico (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020).

La pandemia de COVID-19 no solo ha mostrado la necesidad de implementar políticas integrales y de reconocer la interdependencia que existe entre la salud, la economía, el desarrollo social y el medio ambiente, sino que, debido a su prolongación, se ha consolidado la centralidad de la acción de los Estados Centrales (CEPAL/OPS, 2020). El papel que el Estado ha tenido que ejercer durante este largo período de crisis socioeconómica, ha sido fundamental para mitigar las graves consecuencias y el retroceso en esta materia.

Los importantes esfuerzos fiscales anunciados y puestos en práctica por los países latinoamericanos han sido una importante herramienta de política económica ante la crisis, pero se tradujeron en un alza significativa del gasto público en los años 2020 y 2021; no obstante, permitieron al sostener el gasto en salud y fortalecer los programas de protección social asociados con la emergencia. Para enfrentar la situación inesperada, los países de la región han adoptado medidas de protección social orientadas a mantener el consumo y garantizar condiciones de vida básicas, de modo que la protección social universal ha adquirido un papel clave durante la emergencia y debe continuar funcionando (CEPAL, 2021).

Debido a la pandemia de COVID-19, y considerando lo expuesto en párrafos anteriores, el Gobierno Nacional de Colombia ha implementado varias medidas con la finalidad de solventar la crisis socioeconómica que el país atraviesa, sobre todo porque la emergencia sanitaria ha dejado varias familias sin trabajo, sin recursos y sin opciones de tener condiciones básicas de vida. Algunas de estas medidas se han enfocado específicamente al ámbito empresarial, donde sectores como el de comercio, turismo y entretenimiento son los que se han visto afectados gravemente. Frente al panorama pandémico iniciado en el año 2020, varios han sido los subsidios que se han entregado, tanto a personas naturales como jurídicas, a través de programas tales como: ingreso solidario, devolución del IVA, programa de apoyo al empleo formal, Colombia mayor, familias en acción, jóvenes en acción, subsidio al desempleo y otros (Portafolio, 2022).

No obstante, hablando solo en términos del sector empresarial, el Gobierno colombiano, después de iniciada la pandemia, tomó la decisión de capitalizar al Fondo Nacional de Garantías, para ofrecer un aproximado de setenta billones de pesos destinados a créditos para diferentes sectores de la economía, y así poder proteger el empleo. De este total, veinte billones serían destinados exclusivamente a la micro, pequeña y mediana empresa. Este representó uno de los programas colombianos más grandes de garantías, permitiendo recursos para enfrentar la crisis que creó la pandemia dentro de las empresas (Parlamento Andino, 2022).

Por otra parte, la Banca de Desarrollo Territorial lanzó una línea de crédito denominada

“Compromiso Colombia”, con un cupo total de setecientos trece mil millones de pesos, dirigida al apoyo de los sectores tanto público como privado del país, más afectados por la pandemia. Dichos recursos debían destinarse para la financiación de inversión y de capital de trabajo en empresas privadas y entidades territoriales, con la finalidad de mitigar un poco los efectos adversos del coronavirus en cuanto a lo económico y lo social. Los sectores financiables eran: salud, transporte, vivienda, turismo, ambiente, saneamiento básico y fiscal, agua potable, deporte, recreación y cultura, energía, educación, tecnologías de información y comunicación, e industrias creativas y culturales (Parlamento Andino, 2022).

En otro orden de ideas, en lo que respecta al sector tributario, se modificaron muchos de los plazos para la presentación de las declaraciones tributarias de algunas actividades durante el año 2020, como, por ejemplo: del impuesto de renta, de las obras por impuestos, de los impuestos a las compras y ventas IVA, de los activos en el exterior, del impuesto al patrimonio, de la normalización tributaria, del régimen simple de tributación, entre otros (Parlamento Andino, 2022).

En cuanto al sector bancario, el Parlamento Andino (2022) indica que la Superintendencia Financiera habilitó créditos para el sistema financiero; estableciendo planes de alivio para empresas con períodos de gracia. Además, se estableció un nuevo mecanismo de cobertura cambiaria mediante operaciones forward de cumplimiento financiero, que pretenden facilitar las negociaciones en moneda extranjera de los participantes del mercado en el contexto inflacionario. También se permitió el uso de papeles de deuda privada calificada, como títulos admisibles en las operaciones de expansión transitoria; se amplió el acceso a los fondos administrados a las subastas de expansión transitoria del Banco de la República, utilizando títulos de deuda privada; y, se ampliaron los cupos de las subastas de liquidez.

En lo referido al sector económico de agricultura, el Gobierno de Estado habilitó nuevos créditos, con el fin de generar ingresos adicionales para los campesinos y para que las centrales de abasto puedan proveerse de alimentos altamente demandados. Estos préstamos están destinados para capital de trabajo, inversión y reactivación económica. Además, se ofrecen diferentes tipos de créditos con las tasas más bajas del mercado (Decreto No. 486, 2020). Por otro lado, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural anunció que los productores agropecuarios de Colombia, podrán acercarse a su banco de confianza para solicitar el crédito “Colombia Agro Produce”; a fin de afrontar un poco la crisis que los golpea (Parlamento Andino, 2022).

Con base en lo anteriormente mencionado, a través de esta investigación, se analizarán las principales ayudas del gobierno colombiano hacia el sector empresarial, específicamente en comercializadoras de productos para el hogar ubicadas en la ciudad de Sincelejo, Colombia. Desde el punto de vista metodológico, se trata de una

investigación con enfoque cuantitativo no experimental, de tipo descriptiva, transeccional y de campo; soportada teóricamente en documentos digitales, como noticias, informes, decretos y memorias, sobre la pandemia de COVID-19 en Colombia, así como, en artículos científicos relacionados con las ayudas gubernamentales que ofrece el Estado Colombiano al sector empresarial. Adicionalmente, a fin de responder al objetivo general, se aplicó un cuestionario estructurado con preguntas cerradas, como técnica de recolección de datos.

### **Ayudas públicas oficiales y subvenciones del gobierno**

Las ayudas gubernamentales o ayudas públicas oficiales las ofrece el Estado Nacional y van dirigidas a incentivar o apoyar a largo plazo actividades empresariales en ciertas regiones o sectores industriales. no se consideran ayudas oficiales los beneficios que la empresa pueda obtener indirectamente como consecuencia de alguna acción por parte del gobierno que afecte a sus condiciones comerciales generales, ni tampoco la dotación de infraestructuras para mejorar la red de comunicación y transporte general, ni el suministro de instalaciones o mejora de infraestructuras, como una puesta en riego a una red de acequias (Jimenez, 2020).

La Norma Internacional de Contabilidad No. 20 (2009), establece que las ayudas gubernamentales son acciones realizadas por el sector público con el objeto de suministrar beneficios económicos específicos a una entidad o tipo de entidades, seleccionadas bajo ciertos criterios. Al respecto, De La Hoz, et al (2020), complementan diciendo que son acciones realizadas por el sector público con el objeto de suministrar beneficios económicos específicos a una entidad. Es importante destacar, que IFRS Foundation (2001), indica que es el sector público quien suministra este tipo de ayudas, lo cual guarda relación con la teoría manejada tanto por la NIC 20 (2009) como por De La Hoz, et al (2020).

En consecuencia, las ayudas gubernamentales pueden definirse como una colaboración, auxilio o asistencia, que se emplea para compensar gastos o pérdidas ya incurridos, o bien con el propósito de prestar apoyo financiero inmediato a una entidad, sin costos posteriores relacionados, tal como lo plantea De La Hoz, et al (2020). El propósito de estas ayudas gubernamentales, es incentivar a la entidad para emprender una determinada acción, que normalmente no hubiera llevado a cabo de no contar con ellas.

Es importante mencionar, que, para la entidad, el hecho de recibir ayudas gubernamentales puede ser significativo, al momento de preparar los estados financieros, por dos razones. En primer lugar, si los recursos han sido transferidos, debe encontrarse un método apropiado de contabilización para la transferencia. En segundo lugar, es deseable proporcionar una indicación de la medida en la cual la entidad se ha

beneficiado de las ayudas durante el periodo sobre el que se informa. Todo ello facilita la comparación de los estados financieros de la entidad con los de otros periodos anteriores, e incluso con los de otras entidades (NIC 20, 2009).

En otro orden de ideas, la Norma Internacional de Contabilidad No. 20 (2009) define subvenciones del gobierno como una ayuda gubernamental en forma de transferencias de recursos a una entidad a cambio del cumplimiento pasado o futuro de ciertas condiciones relacionadas con las actividades de operación de la entidad. Se excluyen aquellas formas de ayuda gubernamental a las que no cabe razonablemente asignar un valor, así como las transacciones con el gobierno que no pueden distinguirse de las demás operaciones normales de la entidad.

Aunque el término “subvención” se utiliza con frecuencia en economía, es raro que se encuentre una definición específica del mismo. Con frecuencia se utiliza como antónimo de la palabra impuesto, es decir, una transferencia de dinero público a una entidad privada (Organización Mundial del Comercio, 2006). El diccionario Oxford (2021) define subvención como “una suma de dinero con cargo a los fondos públicos concedida a una rama de producción o a una empresa para ayudarla a mantener bajo el precio de un producto o de un servicio”. Aun así, muchos pudieran alegar que las concesiones fiscales también constituyen una forma de subvención.

No obstante, para los beneficiarios puede ser que ni siquiera exista una diferencia pues solo estarían recibiendo dinero o una reducción de su factura fiscal. Ambos tipos de asistencia también representan transferencias financieras por parte del gobierno central de Estado. A diferencia de la protección en frontera, por ejemplo, como los aranceles, los cuales no representan una transferencia financiera por parte del gobierno, sino que más bien produce ingresos fiscales. Ahora bien, vale mencionar que la imposición de un arancel representa una forma de subvención para aquellos sectores que compiten con las importaciones, quedando protegidos de la competencia extranjera. Por lo tanto, definir las subvenciones en función de transferencias del gobierno o de gastos fiscales, no arroja una idea completa del término (Organización Mundial del Comercio, 2006).

Entonces, lo mejor sería considerar que existe subvención cuando un programa público beneficia al sector privado. Una dificultad presente es que los receptores de una transferencia en efectivo o de una concesión fiscal no son necesariamente los beneficiarios definitivos. Por ejemplo, puede que los principales beneficiarios de un producto intermedio subvencionado no sean los receptores, sino las empresas de las últimas fases del proceso de producción que utilicen esos productos como insumos para su propia producción (Organización Mundial del Comercio, 2006). Otro ejemplo es el planteado por Adams (2000), que las subvenciones alimentarias que están destinadas a ayudar a una población pobre, puede beneficiar en parte a personas de nivel de ingresos altos, porque se liberan fondos que pueden desviarse para otros fines.

Una vez entendido lo que significa ayudas oficiales y subvenciones del gobierno, a los efectos de la NIC 20, existe básicamente una diferencia entre ambas, y es que las primeras, es decir, las ayudas oficiales públicas, son aquellas emprendidas por el gobierno con el fin de proporcionar beneficios económicos concretos a una empresa o grupos de empresas. El propósito de este tipo de ayudas es incentivar a la empresa para realizar acciones que no hubiera ejecutado en el caso de no haberle sido concedida la ayuda. A estas ayudas no se les puede asignar razonablemente un valor, por regla general.

Por el contrario, las subvenciones oficiales son aquellas ayudas concedidas por el gobierno en forma de transferencias de recursos a una empresa como contrapartida del cumplimiento, pasado o futuro, de ciertas condiciones relacionadas con sus actividades. Además, en una subvención se da, al menos, alguna de las siguientes situaciones: se producen aportaciones monetarias o equivalentes monetarios; existe aportación de activos no monetarios; se produce una reducción de una obligación; y se condona un préstamo por parte del gobierno.

Agregando a lo anterior, cuando se concede una subvención, es habitual imponer al beneficiario determinadas condiciones, y en muchas ocasiones los gobiernos no abonan las subvenciones hasta que existe la certeza de que aquéllas se han satisfecho. Dichas condiciones pueden ser ir desde adquirir un determinado activo hasta la utilización de un activo en una localidad concreta, o bien pueden recibirse en forma de subsidio en los precios de venta de los productos, por lo que la recepción de la misma puede venir por la simple venta de un activo. Sin embargo, en ocasiones dichas condiciones no está referidas específicamente a las actividades propias de la empresa, sino que se conceden subvenciones para que la empresa opere en ciertas regiones o sectores industriales (Jimenez, 2020).

En otro orden de ideas, las ayudas del gobierno revisten múltiples formas, pudiendo variar tanto en la naturaleza de la ayuda proporcionada como en las condiciones requeridas para su concesión. Para conocer específicamente, cuales son algunas de las ayudas gubernamentales que, desde el punto de vista contable son consideradas como tales, es preciso hacer referencia a la NIC 20 (2009), la cual se ocupa de ayudas gubernamentales que se conceden a la entidad en forma de ventajas que se materializan al calcular la ganancia imponible o pérdida fiscal, o que se determinan o limitan sobre la base de las obligaciones fiscales. Algunos ejemplos de tales beneficios son las exenciones fiscales, los créditos fiscales por inversiones, las depreciaciones aceleradas y las tasas impositivas reducidas. También abarca las participaciones del gobierno en la propiedad de la entidad; y las subvenciones del gobierno cubiertas por la NIC 41 Agricultura.

Por otra parte, la NIC 20 (2009), menciona que no serán consideradas ayudas oficiales,

para el propósito de la mencionada Norma, los beneficios que se producen indirectamente sobre las entidades por actuaciones sobre las condiciones generales del comercio o la industria, tales como el suministro de infraestructura en áreas en desarrollo o la imposición de restricciones comerciales a los competidores. Además, se excluyen del tratamiento bajo la NIC 20, aquellas formas de ayuda gubernamental a las que, desde el punto de vista contable, no cabe razonablemente asignar un valor, así como, las transacciones con el gobierno que no pueden distinguirse de las demás operaciones normales de la entidad.

Por otro lado, la Norma Internacional de Contabilidad No. 20, menciona explícitamente tres tipos de subvenciones. Primero, subvenciones relacionadas con activos, que son aquellas cuya concesión implica que la entidad beneficiaria debe comprar, construir o adquirir de cualquier otra forma activos fijos; pueden también establecerse condiciones adicionales restringiendo el tipo o emplazamiento de los activos, o bien los periodos durante los cuales han de ser adquiridos o mantenidos. Segundo, subvenciones relacionadas con los ingresos, que son las subvenciones distintas de aquéllas que se relacionan con activos. Tercero, préstamos condonables, que son aquellos en los que el prestamista se compromete a renunciar al reembolso, bajo ciertas condiciones establecidas.

En un contexto global, existen muchos programas públicos que se pueden considerar subvenciones, los cuales se pueden dividir en tres categorías: en primer lugar, los gobiernos pueden transferir fondos a los productores o a los consumidores, produciéndose un gasto presupuestario directo o potencial, o bien encomendar la transferencia a una entidad privada, en uso de sus facultades, por ejemplo, becas de formación o las prestaciones por hijos (Organización Mundial del Comercio, 2006). Un ejemplo de gasto potencial es la concesión de garantías de préstamos, como lo expresa Freinkman, et al (2003). Esas garantías pueden suponer un desembolso real o no, pero, aunque no sea así, una garantía oficial reduce artificialmente los riesgos de incumplimiento por parte de los compradores potenciales y estimula un consumo que de otro modo no existiría.

Siguiendo con las categorías de subvenciones, en segundo lugar, se encuentran aquellas en las que el gobierno proporciona productos o servicios sin costo o con un costo inferior al precio de mercado a ciertos beneficiarios, como, por ejemplo, la enseñanza universitaria, el transporte público y los cupones para adquisición de alimentos. Dichas transferencias también suponen un gasto para el tesoro público, con la diferencia de que los beneficiarios reciben una contribución en especie, en vez de fondos de los que pueden disponer libremente (Organización Mundial del Comercio, 2006).

De acuerdo con la Organización Mundial del Comercio (2006), la tercera categoría

corresponde a aquellas políticas de reglamentación que dan lugar a transferencias de un grupo a otro. Por ejemplo, según la opinión de Schlupe y De Gorter (2000), la protección en frontera permite discriminar en materia de precios y mancomunar los ingresos que perciben los productores, que implícitamente financian los consumidores nacionales. En este contexto, Cadot et al. (2004) señalan que con instrumentos normativos se pueden evitar formas de subvención directa y obtener los mismos efectos, pero a un costo social más elevado. Demuestran que las normas de origen preferenciales equivalen a subvenciones a la exportación para los productores de bienes intermedios del país que concede la preferencia.

Desde otras perspectivas teóricas, existen otro tipo de ayudas gubernamentales específicas que emplean las naciones en situaciones inesperadas como la provocada por el COVID-19; entre las que se pueden nombrar: los préstamos a cero unidades monetarias (UM) de interés; los préstamos a tasa de interés por debajo del mercado; los préstamos condonables; las garantías; y los alivios financieros. A continuación, se aborda cada una de ellas.

- *Préstamos a cero unidades monetarias (UM) de interés:* Credomatic (2016) indica que los préstamos a cero UM de interés son un sistema por el cual a un préstamo se le aplica el beneficio de pago diferido en cuotas sin intereses. Es una ayuda que se mantendrá siempre y cuando el cliente cumpla con sus obligaciones de pago establecidas por el emisor. Por otra parte, De La Hoz, et al (2020) mencionan que si la empresa recibe un préstamo para cubrir necesidades y la entidad de gobierno informa que el préstamo se lo da a cero unidades monetarias, allí se pagará el préstamo, pero a cero UM de interés y ese porcentaje de intereses correspondería a una subvención, lo cual hay que reconocer en los estados financieros.
- *Préstamos a tasa de interés por debajo del mercado:* Una tasa de interés por debajo del mercado es la que está por debajo de la tasa de interés vigente de los bancos comerciales. Los préstamos que se otorgan bajo dichos términos implican una tasa por debajo de la tasa federal aplicable, o incluso pueden no tener ninguna tasa de interés. Gerencie (2021) indica que los préstamos a tasas de interés por debajo del mercado se deben eventualmente a la disminución de la inflación, puesto que al decaer el consumo, la demanda, los precios de los bienes y servicios tienden a bajar y es precisamente por esa razón que los bancos comerciales optan por mantener una tasa de interés relativamente por debajo del mercado. Agrega que, al bajar las tasas de interés el costo del crédito se reducirá, el consumo y a la vez la demanda se incrementará, lo cual favorece directamente a la empresa.
- *Prestamos condonables:* De La Hoz, et al (2020) indican que los préstamos

condonables están presentes cuando el prestamista se compromete a renunciar al reembolso, bajo ciertas condiciones establecidas. En este particular, el gobierno activa fondos particulares para pagar ese préstamo si se cumplen ciertas condiciones, por otra parte, la NIC 20 indica que son préstamos condonables aquéllos en los que el prestamista se compromete a renunciar al reembolso, bajo ciertas condiciones establecidas

- *Garantías (estado codeudor)*: De La Hoz, et al (2020) mencionan que las agencias gubernamentales locales, regionales, nacionales o internacionales ofrecen garantías a las instituciones financieras para que puedan otorgar dicho préstamo a los empresarios, en símbolo de respaldo, como si se tratara de un codeudor reconocido que respalda ese préstamo, por otra parte, Becerra (2005) indica que la garantía busca amparar la obligación del deudor de cumplir con el pago del préstamo que se le ha otorgado, disminuyendo de esta forma el riesgo de un eventual incumplimiento.
- *Alivios financieros*: De La Hoz, et al (2020), explican que los alivios financieros, como préstamos o arrendamientos, son aquellos que hacen que se modifique lo ya pactado en términos de acumular la obligación para saldarse al final del préstamo o del contrato de arrendamiento, o en su defecto, de distribuirla dentro del término inicial acordado. Por lo tanto, no se exime el pago, pues son acuerdos que se centran en una ayuda parcial, más no en el incumplimiento de lo pactado inicialmente.

### **Análisis y discusión sobre las ayudas gubernamentales en comercializadoras de productos para el hogar de Sincelejo**

Para la realización del análisis de los resultados, se aplicó primero un instrumento de recolección de datos a una población con características finitas y accesibles, conformada por dos empresas comercializadoras de productos para el hogar ubicadas en la ciudad de Sincelejo, Colombia; a las que se les ha denominado, para efecto de esta investigación, “Empresa A” y “Empresa B”. Los sujetos encuestados pertenecen al departamento de contabilidad, y laboran actualmente como responsables del área contable.

A través del instrumento de recolección de datos se indagó sobre varios aspectos tales como: adquisición de créditos a cero UM de interés como medio de apalancamiento, facilidad de encontrar instituciones financieras que presten a cero UM de interés, adquisición de préstamos a tasas de interés por debajo del mercado, plazos otorgados para préstamo a tasas de interés por debajo del mercado, beneficios mediante préstamos condonables por parte de entidades financieras, uso de mecanismos de acuerdos como

garantía para adquirir préstamos a instituciones financieras, diagnóstico de sus obligaciones a partir de las garantías, tiempo y condiciones otorgadas por los bancos para alivios financieros, entre otros aspectos. *La Tabla N° 1* muestra un resumen en cifras de la mencionada información.

*Tabla N° 1 Ayudas gubernamentales*

EMPRESA A										
INDICADORES	Siempre		Casi Siempre		Casi Nunca		Nunca		Total	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
Préstamos a cero UM de interés	0	0%	0	0%	0	0%	2	100%	2	100%
Préstamo a tasas de interés por debajo del mercado	0	0%	0	0%	1	50%	1	50%	2	100%
Préstamos condonables	0	0%	0	0%	0	0%	2	100%	2	100%
Garantías (Estado codeudor)	0	0%	1	50%	1	50%	0	0%	2	100%
Alivios financieros	0	0%	1	50%	1	50%	0	0%	2	100%
EMPRESA B										
INDICADORES	Siempre		Casi siempre		Casi nunca		Nunca		Total	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
Préstamos a cero UM de interés	0	0%	0	0%	0	0%	2	100%	2	100%
Préstamo a tasas de interés por debajo del mercado	0	0%	0	0%	0	0%	2	100%	2	100%
Préstamos condonables	0	0%	0	0%	0	0%	2	100%	2	100%
Garantías (Estado codeudor)	0	0%	1	50%	1	50%	0	0%	2	100%
Alivios financieros	0	0%	1	50%	1	50%	0	0%	2	100%

Fuente: *Elaboración propia (2021)*

En la *Tabla N° 1* se observa que la *Empresa A*, nunca ha hecho préstamos con cero UM de interés debido a que nunca ha encontrado una empresa que facilite este tipo de créditos. Seguidamente, la empresa casi nunca adquiere los préstamos a tasas de interés por debajo del mercado, a largo plazo. En cuanto a los préstamos condonables, la empresa nunca los ha observado como una oportunidad para seguir en marcha con sus operaciones, ni tampoco se ha beneficiado nunca de este tipo de préstamos por parte de entidades financieras.

Por otra parte, con respecto a las garantías, *Empresa A* casi siempre usa los acuerdos como mecanismos de garantías y casi nunca diagnostica sus obligaciones a partir de las éstas. Finalmente, con relación a alivios financieros, la empresa establece que el tiempo otorgado por los bancos para los alivios financieros casi nunca es prudente y además las condiciones puestas por los bancos para ser beneficiario de dichos alivios casi siempre son complejas.

Seguidamente, en la *Tabla N° 1*, también se encuentran los resultados proporcionados por la *Empresa B*, mostrándose que nunca ha hecho préstamos con cero UM de interés, quizá por desconocimiento de las entidades que los otorgan. Además, la empresa nunca adquiere los préstamos a tasas de interés por debajo del mercado, a largo plazo. En cuanto a los préstamos condonables, la empresa nunca los ha observado como una oportunidad para darle continuidad a sus operaciones, ni se ha beneficiado de préstamos condonables por parte de entidades financieras.

Por otra parte, con respecto a las garantías, la empresa casi siempre usa los acuerdos como mecanismos de garantías y casi nunca diagnostica sus obligaciones a partir de las garantías. Finalmente, con relación a alivios financieros, la empresa menciona que el tiempo otorgado por los bancos para los alivios financieros casi nunca es prudente y, además, las condiciones puestas por los bancos para ser beneficiario de los alivios financieros casi siempre son complejas.

Ahora bien, los resultados encontrados en la *Empresa A* y en la *Empresa B*, respecto a los préstamos a cero UM de interés indican que se hace muy difícil adquirir este tipo de créditos, al parecer, por desconocimiento de las entidades que los otorgan. Al respecto Credomatic (2016) indica que los préstamos a cero UM de interés son un sistema por el cual a un préstamo se le aplica el beneficio de pago diferido en cuotas sin intereses, no obstante, las empresas estudiadas no han aprovechado esta ayuda que, en circunstancias como las que genera una pandemia, las puede ayudar a mantenerse operativos, por supuesto, sin descuidar el cumplimiento de sus obligaciones de pago establecidas por el emisor.

De igual manera, la *Empresa A* y la *Empresa B* casi nunca recurren a préstamos a tasas de interés por debajo del mercado, pues opinan que resultan ser complejos debido a las condiciones que presenta el mercado. Sobre ello, Gerencie (2021) indica que al bajar las tasas de interés el costo del crédito se reducirá, el consumo y a la vez la demanda se incrementará, lo cual favorece directamente a la empresa, y, por ende, a la economía; no obstante, las empresas objeto de estudio casi nunca aprovechan dicha ayuda gubernamental para su crecimiento y fortalecimiento.

Por otro lado, la *Empresa A* y la *Empresa B* jamás se han visto beneficiadas por préstamos condonables por parte de las entidades bancarias. De acuerdo con De La Hoz, et al (2020) estos préstamos están presentes cuando el prestamista se compromete a renunciar al reembolso, bajo ciertas condiciones establecidas. En este particular, el gobierno activa fondos particulares para pagar ese préstamo si se cumplen ciertas condiciones. Aunque los préstamos condonables representan un beneficio para las empresas, éstas nunca los han tomado como alternativa de continuidad del negocio en circunstancias de crisis económica.

Seguidamente, los resultados también muestran que las empresas estudiadas sí se fundamentan en las garantías como mecanismos para obtener créditos en instituciones financieras, pero a partir de esto no se diagnostican las obligaciones de la empresa. En lo que respecta a las garantías, De La Hoz, et al (2020) mencionan que las agencias gubernamentales locales, regionales, nacionales o internacionales ofrecen garantías a las instituciones financieras para que puedan otorgar dicho préstamo a los empresarios, en símbolo de respaldo, como si se tratara de un codeudor reconocido que respalda ese préstamo; situación que las empresas estudiadas sí han aprovechado en muchas

oportunidades para poder seguir operando.

Finalmente, las comercializadoras sustentan que se hace difícil acudir a los alivios financieros ya que sus requisitos de otorgamiento resultan ser complejos. Al respecto, De La Hoz, et al (2020), explican que los alivios financieros hacen que se modifique lo ya pactado en términos de acumular la obligación para saldarse al final del préstamo o del contrato de arrendamiento, o en su defecto, de distribuirla dentro del término inicial acordado. Por lo tanto, no se exime el pago, pues son acuerdos que se centran en una ayuda parcial, más no en el incumplimiento de lo pactado inicialmente. Aunque los alivios financieros representan ayudas para momentos circunstanciales de crisis, las empresas estudiadas no se han validos de ellos.

## Conclusión

A las empresas comercializadoras de productos para el hogar de la ciudad de Sincelejo estudiadas, se les hace muy difícil adquirir créditos a cero UM de interés, así como también, préstamos a tasas de interés por debajo del mercado, por desconocimiento o por resultarles bien complejos debido a las condiciones que presenta el mercado; por otro lado, tampoco se han visto beneficiadas por préstamos condonables por parte de entidades bancarias, ni por alivios financieros relacionados con créditos y arrendamientos. No obstante, sí se han valido de garantías que agencias gubernamentales locales, regionales, nacionales o internacionales ofrecen a las instituciones financieras para que puedan otorgar dicho préstamo a los empresarios, en símbolo de respaldo. Por lo tanto, se concluye que, dichas empresas no han accionado correcta e inteligentemente en función de las opciones presentes en el medio, a fin de optar por dichas ayudas.

## Referencias Bibliográficas

- Adams, R. (2000). *'Self-Targeted Subsidies: The Distributional Impact Of the Egyptian Food Subsidy System'*,. Banco Mundial, Washington, DC.
- Becerra, M. (2005). *Colombia régimen legal de las garantías o causaciones*. Bancoldex, Secretaria General.
- Cadot, O., Estevadeordal, A., & Suwa-Eisenmann, A. (2004). *'Rules of Origin as Export Subsidies'*,. Disponible en línea en: *Internet/Departements/ESR/UR/lea*. Working Paper, L'Institut national de la recherche économique (INRA), París: INRA. Obtenido de <http://www.inra.fr/Internet/Departements/ESR/UR/lea/documents/wp/wp0405.pdf>

- CEPAL. (2021). *La paradoja de la recuperación en América Latina y el Caribe. Crecimiento con persistentes problemas estructurales: desigualdad, pobreza, poca inversión y baja productividad*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Santiago: CEPAL.
- CEPAL/OPS. (2020). *Salud y economía: una convergencia necesaria para enfrentar el COVID-19 y retomar la senda hacia el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe*. Informe COVID-19 CEPAL-OPS, Comisión Económica para América Latina y el Caribe / Organización Panamericana de la Salud, Santiago.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). *América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19: Efectos económicos y sociales*. Naciones Unidas, Secretaría Ejecutiva y Divisiones sustantivas de la CEPAL. CEPAL.
- De La Hoz, A., De La Hoz, B., & Cantillo, J. (2020). Ayudas gubernamentales como alivios ante la emergencia del COVID-19: Algunas consideraciones contables. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(3), 12-19.
- Decreto No. 486 . (27 de marzo de 2020). *Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural*.
- Freinkman, L., Gyulumyan, G., & Kyurumyan, A. (2003). 'Quasi-Fiscal Activities, Hidden Government Subsidies, and Fiscal Adjustment in Armenia'. Working Paper N° 03/06, Washington, DC: Banco Mundial, Armenian International Policy Research Group , Working Paper N° 03/06.
- Gerencie. (12 de noviembre de 2021). *¿Qué pasa si sube o baja la tasa de interés?* Obtenido de <https://www.gerencia.com/>: <https://www.gerencia.com/que-pasa-si-el-banco-de-la-republica-sube-o-baja-la-tasa-de-interes.html>
- IFRS Foundation. (2001). *Contabilización de las Subvenciones del Gobierno e Información a Revelar sobre Ayudas Gubernamentales*, London. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/>.
- Jimenez, J. (28 de noviembre de 2020). *Subvenciones del Gobierno en la NIC 20*. Recuperado el 12 de 02 de 2022, de <https://www.gerencia.com/>: <https://www.gerencia.com/nic-20-subvenciones-del-gobierno-ejemplo-subvenciones.html>
- Organización Mundial del Comercio. (2006). *Informe sobre el comercio mundial 2006. Análisis de los vínculos entre las subvenciones, el comercio y la OMC*. Obtenido de [https://www.wto.org/spanish/res\\_s/booksp\\_s/anrep\\_s/world\\_trade\\_report06\\_s.pdf](https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/anrep_s/world_trade_report06_s.pdf)
- Oxford. (2021). *Oxford English Dictionary*. Oxford University Press.

Parlamento Andino. (2022). *Principales medidas adoptadas por el gobierno colombiano frente a la emergencia provocada por la COVID-19*. Colombia: Parlamento Andino.

Portafolio. (09 de febrero de 2022). *Los subsidios que se crearon en pandemia y siguen 'vivos'*. Recuperado el 15 de febrero de 2022, de <https://www.portafolio.co>: <https://www.portafolio.co/economia/gobierno/subsidios-en-pandemia-cuales-seguiran-en-2022-561540>

Schluep, I., & De Gorter, H. (2000). *The Definition of Export Subsidies and the Agreement on Agriculture*. Iowa State University (ISU), Ames, , Center for Agricultural and Rural Development, Department of Economics , Iowa: ISU.

# Gestión de operaciones durante la emergencia sanitaria de COVID-19 en la empresa Ferro Eléctricos el Buen Maestro de la ciudad de Sincelejo

## Management of operations during the COVID-19 health emergency at the Ferro Eléctricos el Buen Maestro company in the city of Sincelejo

Recibido: 12/01/2022  
Aceptado: 25/03/2022  
Publicado: 31/03/2022

Jhon Alexander Viloría Pérez  
<https://orcid.org/0000-0002-5123-1496>  
[jhonviloriae@infotepvlg.edu.co](mailto:jhonviloriae@infotepvlg.edu.co)

Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional “Humberto Velásquez García”

Magister en Negocios Internacionales. Administrador de Empresas. Docente con funciones administrativas en Emprendimiento en el Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional “Humberto Velásquez García” (INFOTEP-HVG), Colombia

Vanessa Paola Tovar Rodríguez  
<https://orcid.org/0000-0002-5595-0316>  
[estudiante\\_vanessatovar@corposucre.edu.co](mailto:estudiante_vanessatovar@corposucre.edu.co)  
Corporación Universitaria Antonio José de Sucre

Estudiante y colaborador de investigación de la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre, Colombia

Liliana Isabel Pren Garay  
<https://orcid.org/0000-0002-9959-7681>  
[lilianaprens14@gmail.com](mailto:lilianaprens14@gmail.com)  
Corporación Universitaria Antonio José de Sucre, Colombia

Contador Público, colaborador de investigación de la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre, Colombia

## Resumen

La súbita aparición de la pandemia COVID-19 ha generado profundos cambios sociales y económicos, por lo que las empresas se han visto obligadas a revisar sus modelos de negocio para asegurar la continuidad de sus operaciones. El presente artículo analiza la gestión operativa durante la emergencia sanitaria de COVID-19 en la empresa Ferro eléctricos el Buen Maestro de la ciudad de Sincelejo. Se trata de un estudio descriptivo, de campo, con diseño no experimental. Se desarrolló inicialmente desde la investigación documental, mediante un proceso de recolección, organización e interpretación de información sobre resultados de otras investigaciones; reflexiones teóricas de artículos científicos; e informes institucionales y empresariales realizados en América Latina y el Caribe, a fin de reflexionar sobre las circunstancias que enfrentan las empresas colombianas en el entorno que hoy domina la pandemia de COVID-19. Luego, se utilizó un cuestionario con escala tipo Likert, como técnica de recolección de datos, aplicado a dos sujetos informantes de la empresa objeto de estudio. Los resultados muestran que la empresa Ferro Eléctricos el Buen Maestro, tiene una tendencia hacia generar cambios a través de su reestructuración organizacional, realizar actividades correspondientes a su ciclo de operaciones, evaluar su ciclo financiero, y reducir sus costos; concluyéndose que no ha prestado debida atención a la implementación de estrategias de innovación en sus productos y servicios; ni siquiera en medio de una emergencia sanitaria como ocasionada por la presencia del coronavirus.

**Palabras clave:** Gestión operativa, Ciclo operativo, Ciclo financiero, Reducción de costos, COVID-19

## Abstract

The sudden appearance of the COVID-19 pandemic has generated profound social and economic changes, so companies have been forced to review their business models to ensure the continuity of their operations. This article analyzes the operational management during the COVID-19 health emergency at the company Ferro eléctricos el Buen Maestro in the city of Sincelejo. This is a descriptive, field study, with a non-experimental design. It was initially developed from documentary research, through a process of collecting, organizing and interpreting information on the results of other research; theoretical reflections of scientific articles; and institutional and business reports carried out in Latin America and the Caribbean, in order to reflect on the circumstances faced by Colombian companies in the environment that today dominates the COVID-19 pandemic. Then, a questionnaire with Likert-type scale was used as a data collection technique, applied to two reporting subjects of the company under study. The results show that the company Ferro-Electric, the Good Teacher, you have a tendency to generate changes through its organizational restructuring, activities corresponding to its cycle of operations, evaluate its financial cycle, and reduce costs; it is concluded that it has not paid due attention to the implementation of innovation strategies in their products and services; not even in the midst of a health emergency as caused by the presence of the coronavirus.

**Key words:** Operational management, Operating cycle, Financial cycle, Cost reduction, COVID-19

## Introducción

En línea general, el coronavirus (COVID-19) ha traído grandes consecuencias negativas a los negocios, algunos han disminuido sus operaciones y la calidad y frecuencia de las mismas, otras han tenido que reorientar su actividad operacional principal, y, en los peores casos, algunos negocios se declararon en quiebra. El coronavirus, además de ser una fuerte amenaza para la salud pública, las alteraciones a nivel económico, financiero y social han vulnerado los medios de vida a corto y largo plazo, perjudicando la estabilidad de las empresas y el bienestar de la sociedad en general.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020a), menciona que antes de la pandemia, la estructura productiva de la mencionada región presentaba una gran heterogeneidad estructural que limitaba seriamente las posibilidades de desarrollo económico; pero la pandemia ha vuelto más evidente dichas debilidades y ha amplificado las tensiones económicas, sociales y ambientales. En el ámbito productivo, la coyuntura plantea la urgencia de mitigar la destrucción de las capacidades, sin olvidar la necesidad de aumentar de manera sostenida la productividad, generar encadenamientos productivos e incrementar el aprendizaje y la generación y difusión de innovaciones.

Asimismo, Bárcena (2020) informa que los países de Latinoamérica y el Caribe enfrentan la pandemia de COVID-19 en condiciones de gran desigualdad frente al resto del mundo. Antes de la pandemia se preveía que el Producto Interno Bruto de la zona latinoamericana y caribeña, tendrían un aumento del 3%, no obstante, este pronóstico difirió mucho con la llegada de la pandemia, pues se pronosticó una disminución del Producto Interno Bruto de casi el 2%. La disminución de dicha variable macroeconómica en cada país, dependerá de las medidas que adopten cada uno de ellos para hacer frente a los efectos de la pandemia.

La crisis producto de la pandemia ha golpeado la estructura productiva y empresarial de América Latina y el Caribe, con debilidades que traía acumuladas por décadas. Como ya se mencionó, la estructura productiva de la región presenta una gran diversidad entre los sectores y las empresas, presentándose pocas actividades de producción y procesamiento de recursos naturales; servicios de alto rigor de capital, como de electricidad, bancarios y de telecomunicaciones; y pocas empresas grades tienen niveles altos de valor agregado por trabajador, y, al mismo tiempo, otras alcanzan niveles bajos de productividad (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020b).

Por otra parte, los países de América Latina y el Caribe presentan características sociales y económicas que amplifican la crisis, como, por ejemplo, su elevada y persistente desigualdad. Aunque la mayoría de los países latinoamericanos y caribeños están clasificados como de ingreso medio, la desigualdad de ingresos en toda la región lleva a que una gran parte de la población sea pobre o altamente vulnerable de caer en

pobreza. Adicionalmente, la especialización en sectores de baja tecnología produce déficits en cuenta corriente que limitan el crecimiento y el espacio fiscal; y las emisiones per cápita son inferiores a las de otras regiones, no obstante, las emisiones relacionadas con el cambio de uso de la tierra y la deforestación han van en aumento (Naciones Unidas, 2020).

En la estructura productiva de los países de la región latinoamericana y caribeña, no hay incentivos para el desarrollo de actividades de mayor valor agregado en las pequeñas y medianas empresas, e incluso existen factores que lo dificultan. Con respecto a las actividades apoyadas por recursos naturales y los servicios básicos como agua, luz, electricidad y telecomunicaciones, no pueden desarrollarse a causa de la gran cantidad de capital que requieren las inversiones. Por otro lado, las actividades intensivas en conocimientos, son poco articuladas con el resto de la economía, limitando las posibilidades de modernización y mejoramiento de las pequeñas y medianas empresas (Dini y Stumpo, 2019).

En décadas recientes, la pequeña y mediana empresa se ha constituido en centro de estudio de la teoría administrativa. Las investigaciones que se han realizado al respecto, se centran principalmente en el análisis de la perspectiva económica y en la gestión empresarial de las PYMES. Los estudios presentan como diagnósticos y conclusiones generales, problemas significativos que afectan a este tipo de empresas, tales como, deficiencias en su gestión, falta de asociatividad, falta de crédito y financiamiento, poco apoyo gubernamental, e influencias negativas de las variables del entorno (Zapata, 2004); con respecto a esta última, una de las variables externas que empezó a interponerse en la operatividad de las empresas fue la llegada del coronavirus.

Esto es preocupante puesto que las micro, pequeñas y medianas empresas latinoamericanas representan el 99% de las empresas formales, generando más del 60 % del empleo formal; dichas empresas garantizan la viabilidad de una nueva dinámica de desarrollo que permita facilitar el crecimiento económico de forma rápida y continua con características que apunten hacia lo incluyente y sostenible (Dini & Stumpo, 2019). No obstante, los principales inconvenientes que enfrentan son: dificultades para acceder a financiamiento, cultura empresarial débil, recurso humano poco especializado, políticas de gobierno estrictas, poco acceso a la tecnología, entre otras (Molina & Sánchez, 2017). Todo ello aunado a los efectos que ha traído consigo la pandemia de COVID-19.

Colombia no ha escapado de tales efectos negativos, aunque antes de este evento disruptivo mostraba crecimiento económico sostenido con proyección positiva en el mediano plazo. Por ejemplo, según el Banco Mundial (2021), después de acelerarse al 3,3% en el año 2019, el crecimiento económico de Colombia estaba encaminado hacia una aceleración más alta en el año 2020; pero la pandemia del SARS-CoV-2 golpeó significativamente la economía colombiana causando la peor recesión en casi medio

siglo.

Con base en la información anterior, puede afirmarse que la mayor parte de las empresas de Colombia han visto afectada su operatividad desde inicios del año 2020 cuando empieza a agudizarse la pandemia; y quizá muchas no han sabido llevar a cabo un plan de continuidad para que su negocio mantenga sus operaciones y seguir en pie frente a esta crisis sanitaria. De allí que, el presente estudio tenga como finalidad analizar la gestión de operaciones durante la emergencia sanitaria de COVID-19 en la empresa Ferro eléctricos el Buen Maestro de la ciudad de Sincelejo.

Desde el punto de vista metodológico, se trata de un estudio descriptivo, de campo, con diseño no experimental. Se desarrolló inicialmente desde la investigación documental, mediante un proceso de recolección, organización e interpretación de información sobre resultados de otras investigaciones; reflexiones teóricas de artículos científicos; e informes institucionales y empresariales realizados en América Latina y el Caribe, a fin de conocer las circunstancias que enfrentan las empresas colombianas dentro del entorno que hoy domina la pandemia de COVID-19. Luego, se utilizó un cuestionario con escala tipo Likert, como técnica de recolección de datos, aplicado a dos sujetos informantes de la empresa objeto de estudio.

### **Un abordaje teórico sobre gestión operativa**

La gestión es el conjunto de acciones conducentes a alcanzar un objetivo propuesto. En tal sentido, es un concepto ambiguo con respecto a la administración, pero, frecuentemente son usados de manera indistinta. En ocasiones, la gestión apunta al proceso de toma de decisiones (Domínguez, 1995), otras veces, es aceptada como la concurrencia de la ejecución, el análisis y el posterior control. En resumen, la gestión está asociada a tres aspectos enlazados entre sí, a saber, planeación-acción, acción-control y control-planeación (Velásquez, 2003).

Desde otra perspectiva, la gestión se entiende como un proceso que existe de manera explícita e implícita en la medida en que las estrategias y el logro de metas y objetivos han sido claramente definidas, desde el corto hacia el largo plazo. A esto se añade que la puesta en marcha del proceso de gestión en condiciones reales también demanda desarrollos nuevos en campos tales como, el proceso estratégico, los costos de agencia, los costos de transacción, la generación de valor, entre otros (Becerra, 2009).

Teniendo claro este concepto, la gestión operativa es la forma en que se llevan a cabo las operaciones de la empresa, es una serie de acciones que se desarrollan con la intención de mantenerlos procesos organizados, optimizados y en pleno funcionamiento (Leegales, 2021). Por otra parte, la gestión operativa es un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las

organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos (Isotools, 2015).

Por lo expuesto anteriormente, la gestión operativa es un proceso de organización, por el cual se orientan, se previenen y se implementan acciones para mantener el funcionamiento de la empresa. Así como lo plantea Leegales (2021), la gestión operativa ayuda a la optimización y el pleno funcionamiento para mantener las operaciones de la empresa en funcionamiento. Es así como la operatividad de los negocios está constituida a partir de los diferentes procesos que se generen en la empresa, sin embargo, debido a los efectos producidos por la contingencia de COVID-19, las empresas se ven en la necesidad de reestructurar su operatividad, con el fin de mejorar internamente sus objetivos operativos, garantizando su funcionamiento.

En otro orden de ideas, Coll (2020) afirma que la reestructuración empresarial es el proceso mediante el que una empresa se transforma, adaptándose a un nuevo modelo empresarial, antes desconocido para ella. El objetivo de la reestructuración es el generar mayor competitividad, así como garantizar el funcionamiento futuro. Por otra parte, Pérez (2021) dice que ésta consiste en el proceso de cambio en el que una organización se ve envuelta para transformarse y adaptarse a un nuevo modelo empresarial que les permita seguir siendo competitivos y mejorar el funcionamiento de la compañía.

A partir de estas premisas se puede afirmar que la reestructuración empresarial es una metodología que adoptan las empresas para garantizar que estas van a poder continuar con su funcionamiento en el futuro, el proceso de esta reestructuración surge cuando los mandatarios deciden que es necesario y beneficioso rediseñar su organización para mantener su posición en el mercado o para conquistar otros mercados. Por lo tanto, representa un proceso que realiza la empresa para adoptar un nuevo modelo de negocio ante un escenario en el que el actual no funciona, o se prevé que no funcione en el futuro, con la finalidad de garantizar un ciclo operativo de calidad.

Según Sy Corvo (2018), el ciclo operativo se refiere a los días que se requieren para que una empresa reciba un inventario, venda ese inventario y recolecte el efectivo de la venta de ese inventario; es decir, el tiempo que como promedio se tomaría la empresa en realizar sus actividades cotidianas, actividades que se enfocan en comprar, producir, vender, cobrar y pagar. Este ciclo juega un papel importante en la determinación de la eficiencia del desempeño de un negocio porque hace referencia a todo lo que tiene que ver con el proceso productivo, lo que generaría compras, ventas, recuperación de dinero, generación de más inventarios, entre otros, permitiendo que la empresa este en pleno funcionamiento.

Por otro lado, De la Hoz, et al (2020), dicen que ante la necesidad de mantener la empresa en marcha los estados financieros se deben preparar sobre una base contable, donde se midan monetariamente los elementos de los estados financieros, y para ello es necesario

evaluar la aplicabilidad de la hipótesis del negocio en marcha en virtud de los potentes efectos que coartan el ciclo normal de operaciones de negocio, visto este como el tiempo que se toma una empresa en aplicar recursos para conseguir un inventario de bienes y servicios, vender dicho inventario, cobrar el dinero que se generó con la venta de los mismos, y pagar los gastos relacionados a la adquisición del inventario original.

Como puede verse, el ciclo operativo también envuelve actividades de carácter financiero. En relación a lo planteado en el párrafo anterior, Chillida (2005), indica que toda empresa realiza una serie de actividades al aplicar sus recursos o consecuencias financieras en el constante movimiento de activos para convertirlos en otro tipo de recursos con los cuales poder seguir operando enmarcado en las actividades de comprar, producir, vender, cobrar, pagar.

Asimismo, De la Hoz, et al (2020), hablan sobre el ciclo financiero como la operatividad de los negocios basada en las actividades que se ejecutan a partir de la aplicación de las consecuencias financieras, donde el efectivo es uno de los principales resultados requeridos y esperados dentro del ciclo operativo; con la salida de efectivo que activa la operatividad de los negocios y, a su vez, el esperado retorno del mismo, al ejecutarse las actividades cotidianas de comprar, vender, cobrar y pagar.

Ante lo anterior, se puede decir que el ciclo financiero de la empresa está enfocado en la operatividad, la cual abarca todas aquellas actividades que se ejecutan a partir de la aplicabilidad de efectivo, enmarcando una serie de consecuencias financieras como lo son el efectivo, los inventarios en sus diferentes niveles, los documentos por cobrar, los documentos por pagar y las demás obligaciones; a partir de lo cual, se garantiza el buen funcionamiento del negocio. No obstante, una buena operatividad debe considerar otros factores importantes, tales como, la reducción de costos y la innovación en la comercialización.

En cuanto a la reducción de costos, puede decirse que es uno de los temas más abordados dentro de cualquier empresa mercantilista. Ello se debe a que siempre se busca mejorar la productividad del negocio y, en consecuencia, la rentabilidad. Al respecto, Eolivier (2018) habla de la reducción de costos a modo de estrategia; diciendo que la idea es tener una buena gestión empresarial que siempre apunte a minimizar costos, puesto que el principal objetivo de todo negocio es la obtención del máximo beneficio. Agrega que, las empresas que son rentables pueden beneficiarse de las estrategias de reducción de costos para así crear un margen de beneficio aún mayor en sus productos o servicios. Por ello, existen varias opciones para reducir costos del negocio sin necesidad de sacrificar la calidad del servicio.

De modo que, la reducción de costos representa un beneficio para la empresa, ya que incluye estrategias para tener un máximo beneficio, mejorar la productividad y obtener mejores niveles de rentabilidad, considerando ciertas consecuencias que no

necesariamente dejarían en malas condiciones a la empresa. La reducción de costos busca maximizar los ingresos de tal manera que produzca más con lo que tiene o produzca lo mismo con menos gastos, todo ello para mejorar la rentabilidad de la empresa.

En lo que respecta a la innovación en la comercialización, Eustat (2017) afirma que representa la implementación de nuevas estrategias o conceptos comerciales que difieran significativamente de los anteriores y que no hayan sido utilizados con anterioridad. Debe suponer un cambio significativo en el diseño o envasado del producto, en el posicionamiento de este, así como, en su promoción y precio. De modo que, la innovación de comercialización hace referencia a concebir servicios o productos innovadores a partir de buenas ideas; además consiste en mantener la sostenibilidad de dichas ideas, creando una cultura de innovación disruptiva que permita aportar valor tangible al público.

Por lo tanto, vale decir que la innovación de comercialización representa métodos o estrategias que se utilizan para la comercialización, la metodología de entrega de los productos y del cambio de empaque y embalaje de productos nuevos o productos ya existentes, ya sean bienes o servicios, con la intención de afrontar y mejorar aquellas necesidades que pueden surgir en el mercado y a su vez ofrecer y sorprender a sus clientes con estrategias innovadoras; esto con la finalidad de abrir nuevos mercados, incrementar sus ventas, promocionar nuevos productos e innovar en productos existentes.

### **Análisis y discusión sobre la gestión de operaciones en la empresa Ferro Eléctricos el Buen Maestro, durante la pandemia de COVID-19**

Para dar inicio al análisis de los resultados, es importante conocer aspectos relacionados con la población escogida y el instrumento de recolección de datos utilizado. Primeramente, con respecto a la población, López (2004) explica que es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación; puede estar constituido por personas, animales, objetos y sucesos. En pocas palabras, la población es el conjunto sobre el que se está interesado realizar inferencias y obtener conclusiones sobre el tema estudiado.

En este sentido, la población del presente estudio está conformada por dos personas, el gerente general y el contador público, de la empresa Ferroeléctricos el Buen Maestro de la ciudad de Sincelejo. En vista de lo expuesto, los sujetos encuestados a efectos de la presente investigación, laboran en la empresa en el momento en que es aplicado el instrumento de recolección de datos, el cual fue una encuesta tipo cuestionario estructurado, basada en la escala de Likert con cuatro (04) opciones de respuesta: siempre, casi siempre, casi nunca, nunca.

Ahora bien, para dar respuesta al objetivo general de analizar la gestión operativa ante la emergencia sanitaria COVID-19 de Ferro Eléctricos el Buen Maestro de la ciudad de Sincelejo, se formularon un conjunto de preguntas sustentadas en la dimensión de gestión operativa y en sus respectivos indicadores, a saber, reestructuración de la organización, calidad del ciclo operativo, calidad del ciclo financiero, reducción de costos, e innovación en comercialización. Las preguntas planteadas en el cuestionario que permitieron dar respuesta al mencionado objetivo, fueron las siguientes:

1. La entidad económica genera a través de su reestructuración organizacional un proceso de cambio.
2. La empresa aplica un nuevo modelo organizacional para su reestructuración.
3. La empresa realiza las actividades que corresponden al ciclo de operaciones del negocio.
4. La empresa al estudiar su ciclo operativo determina la eficiencia de la organización.
5. La empresa al evaluar su ciclo financiero espera que las actividades que se ejecuten a partir de la salida de efectivo mejoren su funcionamiento.
6. La entidad económica identifica las actividades que generan consecuencias financieras a través de su ciclo financiero.
7. La compañía hace gestiones empresariales para garantizar una reducción de costos beneficiosa.
8. La empresa espera a través de la reducción de costos obtener un máximo beneficio por medio de una minimización de costos.
9. La entidad económica implementa nuevas estrategias para una innovación en sus productos buscando promover su comercialización.
10. La empresa produce cambios regulares a través de una innovación en sus productos logrando con ellas mejoras en su posicionamiento.

Tabla N° 1 Gestión Operativa

INDICADORES	Siempre		Casi Siempre		Casi Nunca		Nunca		Total	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	Fr	Fa	fr
Reestructuración de la organización	2	50%	1	25%	1	25%	0	0%	4	100%
Calidad del ciclo operativo	4	100%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%
Calidad del ciclo financiero	4	100%	0	0%	0	0%	0	0%	4	100%
Reducción de costos	3	75%	1	50%	0	0%	0	0%	4	100%
Innovación en comercialización	0	0%	1	25%	2	50%	1	25%	4	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

En la *Tabla N° 1* se observan los resultados de la dimensión gestión operativa, mostrándose que Ferro Eléctricos el Buen Maestro al realizar la reestructuración de la organización siempre genera un proceso de cambio, de igual manera, la empresa siempre aplica un nuevo modelo organizacional para su reestructuración. Esto concuerda con lo mencionado por Coll (2020) al decir que la reestructuración empresarial es el proceso mediante el que una empresa se transforma, adaptándose a un nuevo modelo empresarial, antes desconocido para ella; complementado con Pérez (2021) quien menciona que dicha reestructuración es un proceso de cambio en el que la empresa se ve envuelta para transformarse y adaptarse a un nuevo modelo empresarial que les permita seguir siendo competitivos y mejorar el funcionamiento de la compañía.

Por otra parte, con respecto a la calidad del ciclo operativo se puede apreciar en la *Tabla N° 1*, que la entidad financiera siempre realiza actividades que hacen parte de este ciclo operacional, así como también, a través de él, determina la eficiencia total de ella. En este tema, Sy Corvo (2018) menciona que el ciclo operativo abarca actividades como comprar, producir, vender, cobrar y pagar y que juega un papel importante en la determinación de la eficiencia del desempeño de un negocio porque hace referencia a todo lo que tiene que ver con el proceso productivo, lo que generaría compras, ventas, recuperación de dinero, generación de más inventarios, entre otros, permitiendo que la empresa este en pleno funcionamiento.

En cuanto a la calidad del ciclo financiero, se aprecia en la *Tabla N° 1* que la entidad económica, al evaluar las consecuencias financieras, siempre espera que las actividades que se ejecuten a partir de la salida de efectivo mejoren su funcionamiento; en lo relacionado a ello, Chillida (2005) indica que toda empresa realiza una serie de actividades al aplicar sus recursos o consecuencias financieras en el constante movimiento de activos para convertirlos en otro tipo de recursos con los cuales poder seguir operando enmarcado en las actividades de comprar, producir, vender, cobrar, pagar.

Además de ello, la empresa también identifica las actividades que generan consecuencias financieras a través de su ciclo financiero; tal y como lo expresan De la Hoz, et al (2020), al relacionar el ciclo financiero con la operatividad de los negocios basada en las actividades que se ejecutan a partir de la aplicación de las consecuencias financieras, donde el efectivo es uno de los principales resultados dentro del ciclo operativo; con la salida de efectivo que activa la operatividad de los negocios y, a su vez, el esperado retorno del mismo, al ejecutarse las actividades cotidianas de comprar, vender, cobrar y pagar.

Por otro lado, en lo que respecta a la reducción de costos, la empresa estudiada siempre hace gestiones empresariales para garantizar una reducción de costos beneficiosa, además, espera obtener un beneficio por medio de la minimización de costos. Así lo expresa Eolivier (2018), que la idea es tener una buena gestión empresarial que siempre

apunte a minimizar costos, puesto que el principal objetivo de todo negocio es la obtención del máximo beneficio. Las empresas que son rentables pueden beneficiarse de las estrategias de reducción de costos para así crear un margen de beneficio aún mayor en sus productos o servicios. Por ello, existen varias opciones para reducir costos del negocio sin necesidad de sacrificar la calidad del servicio. Precisamente, la empresa objeto de estudio está enfocada en eso; en la aplicación de estrategias de reducción de costos para maximizar sus beneficios.

Por último, en la *Tabla N° 1* se observa que la institución económica, casi nunca implementa nuevas estrategias en cuanto a la innovación en sus productos, buscando promover su comercialización; aunque casi siempre produce cambios regulares a través de dicha innovación, logrando mejorar su posicionamiento en el mercado. Esta realidad de la empresa estudiada, va en contraposición a lo expresado por Eustat (2017), al afirmar que la innovación en comercialización es la implementación de nuevas estrategias o conceptos comerciales que difieran significativamente de los anteriores y que no hayan sido utilizados con anterioridad. Debe suponer un cambio significativo en el diseño o envasado del producto, en el posicionamiento de este, así como, en su promoción y precio. La idea es mejorar la comercialización del producto o servicio y posicionarse en el mercado, aun así, la empresa estudiada no lo está realizando, ni siquiera en tiempos de pandemia.

## Conclusión

A través del análisis de los resultados, se pudo conocer con claridad cómo se gestiona operativamente la empresa Ferro Eléctricos el Buen Maestro, ante la emergencia sanitaria de COVID-19, por lo que se concluye que, tiene una tendencia hacia generar cambios a través de su reestructuración organizacional, realizar actividades correspondientes a su ciclo de operaciones, evaluar su ciclo financiero, y reducir sus costos, pero no hacia la implementación de estrategias de innovación en sus productos; ni siquiera en medio de una emergencia sanitaria como ocasionada por la presencia del coronavirus.

## Referencias Bibliográficas

Banco Mundial. (2021). *Colombia: Panorama general*. Obtenido de [www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org):  
<https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview#1>

Bárcena, A. (5 de junio de 2020). *Los Efectos Económicos y Sociales del COVID-19 en América Latina y el Caribe*. (CEPAL, Ed.) Obtenido de [www.cepal.org](http://www.cepal.org):

<https://www.cepal.org/es/presentaciones/efectos-economicos-sociales-covid-19-america-latina-caribe>

- Chillida, C. (2005). *Análisis e interpretación de balances*. (U. C. Venezuela, Ed.) Caracas, Venezuela: Ediciones de la Biblioteca EBUC.
- Coll, F. (28 de marzo de 2020). *Reestructuración empresarial*. Obtenido de [www.economipedia.com](http://www.economipedia.com): <https://economipedia.com/definiciones/reestructuracion-empresarial.html>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020a). *América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19: Efectos económicos y sociales*. Naciones Unidas, Secretaría Ejecutiva y Divisiones sustantivas de la CEPAL . CEPAL.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020b). *Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación*. Informe especial COVID-19 No. 4, Naciones Unidas.
- De la Hoz, A., Gonzalez, M., Lugo, E., & Arenilla, M. (2020). Aplicabilidad del principio contable de negocio en marcha en tiempos de COVID-19. *SUMMA, Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales*, 2(Especial), 141-154. doi:<https://doi.org/10.47666/summa.2.esp.10>
- Dini, M., & Stumpo, G. (2019). *Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Síntesis . Documentos de Proyectos (LC/TS.2019/20), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Santiago.
- Domínguez, J. (1995). *Dirección de Operaciones. Aspectos estratégicos*. Mc Graw Hill .
- Eolivier. (10 de junio de 2018). *La estrategia de reducción de costos en la empresa*. Recuperado el 10 de noviembre de 2021, de [www.emprendedoresynegocios.com](http://www.emprendedoresynegocios.com): <https://emprendedoresynegocios.com/reduccion-de-costos/>
- Eustat. (2017). *Innovación de comercialización (Hasta EIT-2017)*. Recuperado el 20 de junio de 2021, de [www.eustat.eus](http://www.eustat.eus): [https://www.eustat.eus/documentos/opt\\_0/tema\\_217/elem\\_11242/definicion.html](https://www.eustat.eus/documentos/opt_0/tema_217/elem_11242/definicion.html)
- Isotools. (26 de marzo de 2015). *¿Qué es la gestión operativa de una empresa y cómo mejorarla?* Obtenido de [www.isotools.org](http://www.isotools.org): <https://www.isotools.org/2015/03/26/que-es-la-gestion-operativa-de-una-empresa-y-como-mejorarla/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20operativa%20puede%20definirse,y%20sus%20diferentes%20objetivos%20operativos.>

- López, P. (2004). Población, Muestra y Muestreo. *Punto Cero*, 9(8), 69-74.
- Molina, D., & Sánchez, A. (2017). Obstáculos para la micro, pequeña y mediana empresa en América Latina. *Pymes, Innovación Y Desarrollo*, 4(2), 21–36.
- Naciones Unidas. (2020). *El impacto del COVID-19 en América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas. CEPAL. Obtenido de [https://peru.un.org/sites/default/files/2020-07/SG%20Policy%20brief%20COVID%20LAC%20%28Spanish%29\\_10%20July\\_0.pdf](https://peru.un.org/sites/default/files/2020-07/SG%20Policy%20brief%20COVID%20LAC%20%28Spanish%29_10%20July_0.pdf)
- Pérez, J. (30 de julio de 2021). *La importancia de las plataformas digitales para negocios*. Obtenido de [www.blog.jorgeperezcolin.mx](http://www.blog.jorgeperezcolin.mx): <https://blog.jorgeperezcolin.mx/la-importancia-de-las-plataformas-digitales-para-negocios/>
- Sy Corvo, H. (2018). *Ciclo operativo: en qué consiste, cómo se calcula y ejemplos*. Obtenido de [www.lifeder.com](http://www.lifeder.com): <https://www.lifeder.com/ciclo-operativo/>
- Velásquez, A. (enero-abril de 2003). Modelo de gestión de operaciones para PYMES innovadoras. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(47), 66-87.
- Zapata, E. (septiembre-diciembre de 2004). Las PyMES y su problemática empresarial. Análisis de casos. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(52), 119-135.

# Indicadores a valores constantes del estado de situación financiera y del estado de resultados: Análisis a partir de cifras hipotéticas en un ambiente inflacionario

## Indicators at constant values of the statement of financial position and the income statement: Analysis from hypothetical figures in an inflationary environment

Recibido: 28/01/2022  
Aceptado: 07/03/2022  
Publicado: 31/03/2022

Ana María Padrón Medina  
<https://orcid.org/0000-0003-4724-9543>  
[anapadron1002@hotmail.com](mailto:anapadron1002@hotmail.com)  
Universidad Tecnológica ECOTEC

*Doctora en Ciencias Gerenciales, Magister Scientiarum en Gerencia Tributaria, Licenciada en Contaduría Pública, Docente Universitario e Investigadora en Ciencias Contables, Tributarias y Administrativas*

## Resumen

Los estados financieros representan para las empresas un medio fundamental de comunicación de su situación financiera, sus flujos de efectivo y su rendimiento, a lo largo de un período económico. La información que se presenta en los estados financieros es utilizada por distintos usuarios para la toma de decisiones; no obstante, en economías inflacionarias, para que ésta sea útil, debe ser actualizada mediante métodos de reexpresión; además, deben utilizarse las herramientas adecuadas de análisis, como lo son indicadores financieros en inflación aplicados sobre cifras reexpresadas. El propósito de esta investigación se centra en el estudio de indicadores a valores constantes del estado de situación financiera y del estado del estado de resultados. El estudio fue de tipo descriptivo – documental con diseño bibliográfico, basado en las principales teorías sobre reexpresión de estados financieros e indicadores en inflación, y utilizando información hipotética de estados financieros de una empresa irreal, creada sólo para efectos de esta investigación; analizados bajo la técnica de observación documental. Los resultados muestran que para el estado de situación financiera se calculan indicadores tales como: exposición monetaria, cobertura en inflación, cobertura neta en inflación, cobertura del patrimonio y cobertura con respecto a terceros; y, por otro lado, para el estado de resultados se calculan: relación pasivo no monetario vs. Patrimonio, relación resultado monetario vs. ventas netas, relación resultado monetario vs. margen bruto, relación resultado monetario vs. resultado en operaciones y relación de resultado monetario vs. resultado neto. Se concluye que, los indicadores financieros a valores constantes también deben aplicarse, al igual que los indicadores a valores corrientes, a fin de contar con datos reales en entornos inflacionarios, que faciliten el proceso de toma de decisiones.

**Palabras Clave:** Estado de situación financiera reexpresado, Estado de Resultados reexpresado, Indicadores financieros en inflación, Valores constantes

## Abstract

Financial statements represent for companies a fundamental means of communicating their financial situation, their cash flows and their performance, over an economic period. The information presented in the financial statements is used by different users for decision-making; however, in inflationary economies, in order for it to be useful, it must be updated through restatement methods; in addition, the appropriate analysis tools must be used, such as financial indicators in inflation applied on restated figures. The purpose of this research is focused on the study of indicators at constant values of the statement of financial position and the statement of the income statement. The study was descriptive - documentary type with bibliographic design, based on the main theories on re-expression of financial statements and indicators in inflation, and using hypothetical information from financial statements of an unreal company, created only for the purposes of this research; analyzed under the documentary observation technique. The results show that for the statement of financial position, indicators such as: monetary exposure, inflation hedge, net inflation hedge, equity hedge and hedge with respect to third parties are calculated; and, on the other hand, for the income statement, the following are calculated: non-monetary liability vs. Equity, monetary result ratio vs. net sales, monetary result vs. gross margin, monetary result ratio vs. result in operations and monetary result ratio vs. net result. It is concluded that financial indicators at constant values should also be applied, as well as indicators at current values, in order to have real data in inflationary environments, which facilitate the decision-making process.

**Key words:** Restated Statement of financial position, Restated Income Statement, Financial indicators in inflation, Constant values

## Introducción

La inflación es una variable de desequilibrio económico normalmente caracterizada por el crecimiento continuo y generalizado de los precios de bienes y servicios, así como de factores productivos de una nación; lo que básicamente significa una pérdida o reducción de la capacidad adquisitiva del dinero. De La Hoz (2021), menciona que la inflación hace que las cifras se alteren dificultando el análisis de los resultados; esto se debe a que, en épocas de estabilidad económica, el dinero permanece constante, pero en períodos inflacionarios se ve afectado, ya que nominalmente permanece igual, pero en cuanto a su poder adquisitivo, el valor cambia, disminuyendo a un ritmo que dependerá de variables macroeconómicas; haciendo que la información financiera no sea real.

Una pérdida del poder adquisitivo de la moneda, significa que la unidad monetaria pierde estabilidad, no solo en cuanto a su capacidad adquisitiva para determinados bienes y servicios, sino respecto a todo lo que el país produce o importa. La inflación, cuando provoca cambios en los precios, distorsiona la comparación de cifras de un periodo con respecto a otro, por lo que el valor de los activos cambia para las empresas con el transcurrir del tiempo, lo que hace que los estados financieros presenten una imagen distorsionada o una situación financiera alterada, por lo que se hace necesario que la contabilidad recurra a una serie de normas y medidas para corregir esta situación, desde el punto de vista contable (De La Hoz, et al, 2008).

En cuanto a la comparabilidad de la información, el Marco Conceptual para la Preparación y Presentación de los Estados Financieros (2001), menciona que los usuarios deben ser capaces de comparar los estados financieros de una empresa a través del tiempo, a fin de identificar tendencias en la posición financiera y en sus resultados; así como también, de comparar los estados financieros de diferentes empresas con el objeto de evaluar su posición financiera, resultados y cambios en la posición financiera. No obstante, como menciona De La Hoz, et al (2008), este atributo de comparabilidad, no sería posible aplicarlo en economías inflacionarias, cuando se intenta utilizar información a valores históricos o corrientes.

En este mismo sentido, la Norma Internacional de Contabilidad No. 29 (2005) sobre economías con hiperinflación, menciona que la unidad monetaria va perdiendo poder de compra a tal ritmo, que resulta equívoca cualquier comparación entre las cifras procedentes de transacciones y otros acontecimientos ocurridos en diferentes momentos del tiempo; por lo que se requiere presentar los resultados de las operaciones y la situación financiera a cifras actualizadas, mediante la reexpresión de estados financieros.

Catacora (2000), explica que la reexpresión de estados financieros es el resultado de la aplicación de un concepto económico y financiero llevado a cabo por medio de la utilización de técnicas contables de actualización de información que ajustan las diferentes partidas de los estados financieros tanto monetarias como no monetarias.

Como complemento, De La Hoz y De La Hoz (2017), mencionan que reexpresar significa volver a expresar algo o manifestarlo de una forma diferente, buscando encontrar la expresión de las cifras y de los resultados de la gestión del negocio de una entidad, más cercana a la realidad del patrimonio; homogeneizando todos los rubros del estado de situación financiera y del estado de resultados a moneda actual o de cierre. Por lo tanto, la reexpresión pretende adecuar las cifras para conocer los valores reales en el proceso de toma de decisiones.

De acuerdo a lo expresado anteriormente, es necesario que la empresa realice un ajuste por inflación de las cifras históricas, el cual consiste en revaluar todas las cuentas de los estados financieros a moneda del mismo poder adquisitivo, por lo general moneda del final del periodo contable, a fin de evitar agregar monedas de diferente poder adquisitivo. Para poder hacer tal ajuste se debe distinguir entre cuentas monetarias, las cuales están expresadas en unidades de moneda del final del período y, cuentas no monetarias, las cuales están expresadas en distintas unidades de moneda, correspondientes a las distintas fechas en que se crearon (Fernández, 2002).

Al respecto, Fernández (2002) explica que las partidas monetarias son aquellas que no están protegidas contra los efectos de la inflación, puesto que sus valores nominales son constantes, salvo que estén sujetos a reajuste por contrato o decreto, y Catacora (2000) indica que pierden valor en economías que tienen una alta tasa de inflación, su valor histórico está representado por un monto fijo nominal que no cambia, y una parte de ese valor nominal se pierde por efectos de la inflación.

Por el contrario, Fernández (2002) menciona que las partidas no monetarias sí están protegidas contra los efectos de la inflación y se expresan normalmente en distintas unidades de moneda; Catacora (2000) complementa diciendo que son partidas que aumentan su valor en épocas de inflación sostenida y que no expresan un valor fijo en términos de la unidad utilizada como signo monetario de la economía en la cual se desarrolla una entidad.

De La Hoz, et al (2008) acotan que el primer paso para ajustar un estado financiero con cifras históricas debe ser clasificar las partidas en monetarias y no monetarias. Las definiciones de dichas partidas antes expuestas, ayudan a entender que para una empresa poder determinar si los efectos de la inflación sobre cifras históricas fueron favorables o desfavorables, es necesario realizar una clasificación y análisis previo de aquellas partidas que no están protegidas contra la inflación, es decir, las monetarias. Esto con la finalidad de conocer en un momento determinado el resultado monetario por exposición a la inflación una vez actualizadas las cifras con métodos de ajustes.

De hecho, sin una previa clasificación de las partidas en monetarias o no monetarias, sería imposible determinar si una empresa gana o pierde por efectos de inflación. Chillida (2005), dice que la obtención de ganancia o pérdida monetaria se calcula al restar la

posición monetaria neta estimada y la posición monetaria neta al cierre; siendo la posición monetaria neta estimada el resultado de la posición monetaria neta al principio del período, actualizada por la variación en el índice de precios durante el período, más o menos el movimiento neto en las partidas que afectan la posición monetaria. La diferencia obtenida al restar las dos posiciones monetarias mencionadas, es el resultado monetario del ejercicio, es decir, la ganancia o pérdida en la capacidad adquisitiva; elemento importante para el análisis de estados financieros actualizados por inflación.

Las herramientas de análisis financiero son diversas y pueden circunscribirse a las siguientes: análisis comparativo, análisis de tendencias, estados financieros proporcionales, indicadores financieros y análisis especializados. El presente estudio se centra en el análisis de los estados financieros reexpresados mediante indicadores financieros, los cuales agrupan una serie de formulaciones y relaciones que permiten estandarizar e interpretar adecuadamente el comportamiento operativo de una empresa, de acuerdo a diferentes circunstancias; especialmente cuando operan dentro de economías inflacionarias.

De acuerdo a Van Horne y Wachowicz (2002), los indicadores financieros son aquellos que se encargan de evaluar la situación y el desempeño financiero de una determinada empresa. Para realizar el análisis es necesario la utilización de cierta herramienta denominada razón financiera, o índice, en la que dos datos financieros se relacionan dividiendo una cifra entre otra, estas razones o índices se calculan porque de esta manera se puede obtener un comparativo que puede ser más útil que las cifras sin procesa.

La interpretación de los resultados que arrojan indicadores financieros, es quizás, la parte más considerada en un proceso de análisis financiero, puesto que involucra ya no una parte cuantitativa, sino opiniones y comentarios con una gran carga de subjetividad y limitaciones, inherentes al manejo de información que pudo, entre otras cosas, haber sido manipulada o simplemente mal presentada. Además, existen una serie de factores externos que inciden en los resultados obtenidos, principalmente los efectos de la inflación.

En una economía inflacionaria no es significativa la comparación mediante indicadores derivados de estados financieros históricos, debido a la heterogeneidad en el comportamiento de las diferencias de poder adquisitivo de la unidad monetaria a lo largo del tiempo. Por lo tanto, en un entorno inflacionario, se deben calcular los indicadores sobre cifras reexpresadas a partir de estados financieros ajustados por efectos de la inflación (Blanco, 1982).

Por lo tanto, la presente investigación tiene como propósito conocer y estudiar los indicadores a valores constantes del estado de situación financiera y del estado del estado de resultados. El estudio fue de tipo descriptivo – documental con diseño bibliográfico, basado en las principales teorías sobre reexpresión de estados financieros

e indicadores en inflación, y utilizando información hipotética de estados financieros de una empresa irreal, creada sólo para efectos de esta investigación; analizados bajo la técnica de observación documental.

### **Indicadores calculados a valores constantes: Aspectos teóricos**

De acuerdo con Catácora (2000), los indicadores en inflación miden el efecto que tiene la inflación sobre la información financiera de una empresa. Normalmente, la contabilidad tradicional basa sus análisis sobre las cifras históricas o comparando las cifras históricas con las reexpresadas, lo cual no sería del todo acertado ya que la información ha sido alterada debido a la inflación. Es por ello, que se presentan indicadores en inflación para el estudio correcto de los efectos inflacionarios sobre la información financiera para la toma de decisiones. Existen dos grandes grupos de indicadores en inflación; aquellos relacionados con el estado de situación financiera y los del estado de resultados. A continuación, se presentan algunos de ellos, iniciando con los del estado de situación financiera.

#### *Exposición Monetaria*

Según Catácora (2000), la exposición monetaria refleja, tal y como su nombre lo indica, la exposición monetaria que posee una entidad en periodos de inflación la cual se calcula a partir de una fórmula. Este índice contempla como un parámetro de comparación la unidad, es decir, la relación de dos elementos: activo monetario y pasivo monetario. Dentro de esta perspectiva, el punto de vista de un analista financiero, indica que cuando un índice sobresale o se va acercando a la unidad debe ser visualizado con precaución, debido que puede interpretarse que la entidad depende de la utilidad más que de su propia actividad como negocio en marcha, lo cual generaría pérdidas por la tenencia de partidas monetarias. Este índice debe relacionarse con otros factores y elementos tanto de la economía como de la actividad de una entidad, ya que no es correcto leerlo e interpretarlo aisladamente en un proceso de análisis; su fórmula es:

$$\text{Exposicion Monetaria} = \frac{\text{Activos monetarios}}{\text{Pasivos monetarios}}$$

En este sentido, la exposición monetaria no es más que el cálculo a través de una fórmula de la exposición que posee una entidad en moneda, cuando hay periodos de inflación. Ahora bien, cuando este indicador sobresale del parámetro de comparación debe ser

observado, ya que pueden generarse pérdidas por la tenencia de partidas monetarias, es decir, aquellas partidas que no están protegidas de los efectos inflacionarios. Asimismo, para que sea efectivo el proceso de análisis el índice debe tomar en consideración ciertos factores y elementos, con respecto a la economía y a la actividad de la empresa.

### *Cobertura en inflación*

Según Catácora (2000), este índice permite reflejar la cobertura que tiene una entidad para protegerse de la inflación, calculado a partir de una fórmula. Este indicador se cumple cuando los índices de la exposición monetaria a lo largo del tiempo van aumentando, lo que genera que la cobertura en inflación vaya disminuyendo; esta situación desde el punto de vista de una economía con inflación, debe ser observada con precaución. Ahora bien, si se requiere de algún parámetro de comparación la unidad sería un número de referencia, a efectos de comparar una situación con otra. Por ello, si el índice permite obtener un resultado mayor a la unidad es favorable, puesto que los activos no monetarios serían superiores a los monetarios. En tal sentido, la fórmula utilizada para su determinación se detalla a continuación:

$$\text{Cobertura en inflación} = \frac{\text{Activos no monetarios}}{\text{Activos monetarios}}$$

De lo anteriormente expuesto, la cobertura en inflación no es más que el cálculo de la cobertura que posee una determinada empresa para poder protegerse de los efectos inflacionarios, lo cual se ve afectado y ampliamente relacionado con el índice de exposición monetaria, debido que, a medida que la inflación va aumentando la exposición monetaria de la empresa aumenta, por lo cual, el índice de cobertura en inflación va disminuyendo, ya que sería menos lo que una empresa podría protegerse de los efectos de la inflación. De igual forma, si el resultado es mayor al parámetro de comparación, sería favorable para la empresa ya que se deduciría que los activos no monetarios son mayores a los monetarios, lo cual es propicio ya que la empresa estaría protegida de los efectos inflacionarios.

### *Cobertura neta en inflación*

Catácora (2000), plantea que la cobertura neta en inflación es un indicador que se encarga de medir la cobertura neta que tiene la empresa para protegerse de los efectos inflacionarios. Al analizar el indicador debe considerarse si la entidad mantiene una

posición neta activa o pasiva, por ello, el signo del numerador es importante. Este índice requiere de un mayor análisis, por lo tanto, su interpretación implica conocer con grado de detalle las partidas que forman parte del balance general, en cuanto a su clasificación en monetarias y no monetarias. Ahora bien, a nivel del numerador y denominador se pueden presentar las siguientes posibilidades:

*Numerador:*

- Posición monetaria neta activa:  $AM > PM$
- Posición monetaria neta equilibrada:  $AM = PM$
- Posición monetaria neta pasiva:  $AM < PM$

*Denominador:*

- Partidas no monetarias netas activas:  $ANM > PNM$
- Partidas no monetarias netas equilibrada:  $ANM = PNM$
- Partidas no monetarias netas pasivas:  $ANM < PNM$

En efecto, la fórmula para calcular la cobertura neta en inflación es la siguiente:

$$\frac{\text{Posicion neta monetaria}}{\text{Partidas no monetarias (sin incluir partidas del patrimonio)}}$$

En relación con la explicación anterior, la cobertura neta en inflación es un indicador que se encarga de medir la cobertura que posee una empresa con respecto a la protección contra la inflación, el cual es calculado mediante una fórmula, que puede presentar diferentes posibilidades tanto en el numerador como el denominador. Adicionalmente, es de importancia determinar si la empresa posee una posición monetaria activa o pasiva, por ello se debe considerar el signo que tendrá el numerador al realizar el cálculo del mencionado índice. Además, debe hacerse una distinción entre las partidas monetarias y no monetarias a partir del estado de situación financiera.

### *Cobertura patrimonial*

Según Catácora (2000), este indicador mide la cobertura que tienen las partidas del patrimonio en activos que se protegen por efectos de la inflación. Un analista de estados financieros debe visualizar este indicador con mucha precaución e investigar cuáles serán las razones por las cuales se ha deteriorado el indicador. Además, se ve relacionado con la aplicación de índices de solvencia tradicionales para obtener una mayor explicación de la situación. De igual forma, el analista deberá requerir el monto de

partidas no monetarias, así como del patrimonio. A tal efecto, la fórmula utilizada para calcular la cobertura del patrimonio se describe de la siguiente forma:

$$\frac{\text{Activos no monetarios}}{\text{Patrimonio}}$$

En consecuencia, el índice de cobertura patrimonial permite medir la cobertura que poseerá el patrimonio, o bien, las partidas que lo integran, con respecto a los activos que se protegen de efectos inflacionarios. Para ello, la persona encargada de realizar el análisis de los estados financieros deberá solicitar a la empresa una especificación de las partidas no monetarias, en cuanto a su integración.

#### *Cobertura con respecto a terceros*

Según Catácora (2000) este indicador mide la cobertura por inflación que posee la empresa con respecto a la obligación que se tiene con terceros que se protegen de la inflación. Este indicador no es aplicable a cualquier empresa, debido que tiene un significado importante en empresas que reflejan montos importantes de partidas no monetarias en el pasivo, como son las empresas que tienen ingresos diferidos; por ejemplo, entidades con suscripción de pagos adelantados. Ahora bien, para calcular este índice se hace necesaria la aplicación de la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Activos no monetarios}}{\text{Pasivos no monetarios}}$$

Dentro de este marco, la cobertura con respecto a terceros es un indicador calculado a partir de una fórmula que relaciona dos elementos tanto activos como pasivos no monetarios, a través del cual se puede medir la cobertura que posee una determinada empresa con respecto a las personas ajenas a la misma, que se protegen de efectos inflacionarios. Cabe destacar, que para cualquier tipo de empresa no es aplicado este indicador, debido que las empresas que poseen montos significativos de las partidas no monetarias en el pasivo, son para quienes representan valores importantes.

### *Relación pasivo no monetario vs. patrimonio*

De acuerdo a Catácora (2000) la relación pasivo no monetario vs. patrimonio es un indicador que se encarga de medir el porcentaje de la participación de terceros que se protegen de la inflación con respecto al patrimonio de la empresa. Las explicaciones dadas para la índice cobertura con respecto a terceros también son aplicadas para este índice, ya que no todas las empresas tienen montos significativos en sus ingresos cobrados por anticipado. El cálculo del índice se realiza a partir de la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Pasivos no monetarios}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

En efecto, la relación pasivo no monetario vs. patrimonio es un indicador que se encuentra ampliamente relacionado con el índice de cobertura con respecto a terceros ya que ambos son aplicados para empresas que registran sus ingresos de manera anticipada, es decir, ingresos diferidos. Así mismo, este indicador es el encargado de medir en porcentaje la participación que han tenido los terceros a la empresa que se protegen de la inflación con respecto al patrimonio de la empresa, es decir, cuánto han aportado los terceros en el patrimonio de la empresa.

### *Relación resultado monetario vs. ventas netas*

Según Catácora (2000), este indicador o ratio relaciona la ganancia o pérdida monetaria que se refleja en el costo integral de financiamiento y el ingreso neto que se tiene en un periodo determinado. En este sentido, el indicador es calculado por la importancia de conocer el porcentaje, a los fines de analizar la parte que representa de los ingresos netos de una entidad. En este sentido, la fórmula utilizada para calcular este indicador es la siguiente:

$$\frac{\text{Resultado monetario} \times 100}{\text{Ventas netas}}$$

Cabe acotar que, el indicador relación de resultado monetarios vs ventas netas, es aplicado al estado de resultados, el cual relaciona la ganancia, o bien, la pérdida monetaria dependiendo del resultado alcanzado y reflejado en el costo integral de financiamiento con el ingreso neto obtenido durante un periodo económico. Dentro de

este marco, dicho indicador es de importancia ya que un analista financiero, podría determinar el porcentaje de resultado monetario del ejercicio con respecto a las ventas netas.

### *Relación resultado monetario vs. margen bruto*

De acuerdo a Catácora (2000), la relación resultado monetario vs margen bruto es un índice aplicado al estado de resultados que relaciona, como su nombre lo indica, la ganancia o pérdida monetaria que pueda obtener la empresa y el margen bruto que posee una entidad en un ejercicio determinado. El ratio o indicador es calculado a partir de una fórmula que relaciona los siguientes elementos:

$$\frac{\text{Resultado monetario} \times 100}{\text{Margen bruto}}$$

Al respecto, el indicador relación de resultado vs margen bruto, es un índice que se encarga de relacionar el resultado monetario, es decir, la ganancia o pérdida monetaria con el margen bruto que posea una determinada empresa. En este sentido, el indicador es calculado a partir de una fórmula que permite conocer el porcentaje de resultado monetario con respecto al margen bruto obtenido en al final del ejercicio económico.

### *Relación de resultado monetario vs. resultado en operaciones*

Catácora (2000) plantea que el indicador resultado monetario vs resultado en operaciones es un indicador que relaciona la ganancia o pérdida monetaria vs la siguiente línea del estado de resultados, como lo es la utilidad en operaciones o pérdida operacional. Refiere el mencionado autor, que el cálculo para la determinación del indicador es realizado a partir de la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Resultado monetario} \times 100}{\text{Resultado en operaciones}}$$

En este orden de ideas, el resultado monetario vs el resultado en operaciones es un indicador aplicado al estado de resultados, que tiene como finalidad determinar la relación del resultado monetario, es decir, la ganancia o pérdida monetaria que pueda poseer una

empresa vs el resultado en operaciones, es decir, el resultado por el curso habitual de las actividades de la empresa, de las cuales puede derivarse una ganancia o pérdida en operaciones. Adicionalmente, la razón es calculada a partir de una fórmula que contiene dos elementos: resultado monetario y resultado en operaciones, tal como indica el nombre del indicador.

### *Relación de resultado monetario vs. resultado neto*

Según Catácora (2000), la relación de resultado monetario vs resultado neto es una razón que se encarga de relacionar la ganancia o pérdida monetaria vs. la última línea del estado de resultados, es decir, el resultado neto del periodo. Por otra parte, la razón es calculada al estado de resultados, puesto que se extraen elementos del mismo. Para tal efecto, el índice se calcula relacionando los elementos presentados a continuación:

$$\frac{\text{Resultado monetario} \times 100}{\text{Resultado neto}}$$

Ahora bien, este indicador denominado relación de resultado monetario vs resultado neto, es una razón que relaciona elementos como el resultado monetario, es decir, pérdidas o ganancias monetarias con el resultado final, es decir, utilidad o pérdida neta, el cual es obtenido luego de restar de los ingresos todos los costos y gastos en los que incurre la empresa para el curso de sus operaciones.

## **Resultados y Discusión**

Para dar respuesta al objetivo general de la presente investigación, centrado en el estudio de indicadores a valores constantes del estado de situación financiera y del estado del estado de resultados, con su respectivo análisis e interpretación, se muestran primeramente los cálculos para cada uno de los indicadores en inflación definidos en las bases teóricas, de acuerdo con Catácora (2020). Cabe mencionar que la *Tabla 1* presentada a continuación, se construyó a partir de cifras hipotéticas de una empresa irreal, creada sólo para efectos de la presente investigación. La primera columna muestra el nombre del indicador calculado, y las columnas 2 y 3, reflejan los resultados del indicador durante dos años, a los que se les ha denominado: Año 1 y Año 2. Luego, se presenta el análisis e interpretación de cada uno de ellos, así como la discusión de los resultados de la investigación.

Tabla 1. Cálculo de indicadores en inflación

Indicador	Año 1	Año 2
Exposición monetaria	1,26	1,29
Cobertura en inflación	2	1,50
Cobertura neta en inflación	0,10	0,15
Cobertura del patrimonio	1,88	1,42
Cobertura con respecto a terceros	0	0
Relación pasivo no monetario vs. Patrimonio	0	0
Relación de resultado monetario Vs. Ventas netas	0,02	0,02
Relación del resultado monetario Vs. Margen bruto	0,06	0,05
Relación del resultado monetario Vs. Resultado en operaciones	0,27	-0,68
Relación de resultado monetario Vs. Resultado neto	0,52	-0,52

Fuente: Elaboración propia (2022)

Para el análisis del cálculo de la exposición monetaria se pudo denotar que en el Año 1, por cada unidad monetaria de pasivos monetarios se tienen 1,26 unidad monetaria de activos monetarios, a diferencia del Año 2, donde por cada unidad monetaria de pasivo monetario se poseían 1,29 unidades monetarias de activos monetarios, lo que implica que para esa fecha la empresa tenía más activos monetarios que pasivos monetarios y en inflación es conveniente tener más pasivos que activos, ya que los pasivos absorben el efecto de la inflación.

Así lo plantea Catácora (2000) quien expresa que la exposición monetaria refleja, como su nombre lo indica, la exposición monetaria que posee una entidad en periodos de inflación la cual se calcula a partir de una fórmula. Por consiguiente, es importante señalar la similitud entre la aplicación del referido indicador y lo expuesto por Catácora (2000), debido que ambos han utilizado una fórmula para su determinación, que relaciona activos y pasivos monetarios; a efectos de medir qué tan expuesta está la empresa ante efectos inflacionarios; siendo la situación ideal tener más pasivos monetarios que activos monetarios.

En cuanto al análisis de la cobertura en inflación, para el Año 1, por cada unidad monetaria de activo monetario se poseían 2 unidades monetarias de activos no monetarios, así mismo, para el Año 2 se obtuvo que por cada unidad monetaria de activos monetarios se tienen 1,50 unidad monetaria de activos no monetarios, lo que significa que la empresa protege sus activos monetarios, ya que son menores los monetarios en relación a los no monetarios, y, en consecuencia, para estos años la empresa está protegida de los efectos inflacionarios. Ahora bien, para el Año 1 las unidades monetarias de activos no monetarios fueron mayores a los del Año 2, debido a un aumento de los activos no monetarios con respecto al Año 2.

Esto concuerda con lo planteado por Catácora (2000), quien expone que a través de este índice se puede reflejar la cobertura que tiene una entidad para protegerse de la inflación, calculado a partir de una fórmula. Por lo tanto, se puede indicar la igualdad entre la aplicación del indicador y la metodología proporcionada por Catácora (2000), ya que se

utilizó una fórmula para su determinación, y, en cuanto a su análisis, se tomó en consideración el monto de activos no monetarios que protegen a los activos monetarios, siendo la situación ideal que los activos no monetarios sean mayores que el de los activos monetarios.

Por otro lado, el análisis de la razón cobertura neta en inflación, muestra que para el Año 1, se obtuvo que la empresa poseía cobertura neta en inflación activa, debido que sus activos monetarios eran mayores a sus pasivos monetarios, de igual forma, se pudo observar que para el Año 2 se incrementó la cobertura neta en inflación activa, producto de un incremento de los activos monetarios con relación a los pasivos monetarios. Sin embargo, esta situación no es recomendable para la empresa, ya que por efectos de la inflación es mejor estar en presencia de una posición neta monetaria pasiva, es decir, donde se posean más pasivos monetarios que activos monetarios.

Así lo plantea Catácora (2000) quien expresa que la cobertura neta en inflación es un indicador que se encarga de medir la cobertura neta que tiene la empresa para protegerse de los efectos inflacionarios. Por lo tanto, es relevante indicar que la aplicación del indicador cobertura neta en inflación y lo expuesto según Catácora (2000), posee una similitud en cuanto a la utilización de una fórmula para la determinación del indicador, así como, para el análisis, pues coinciden en que lo ideal es tener una posición monetaria neta pasiva.

Para el análisis de la cobertura patrimonial, se pudo observar que en Año 1, por cada unidad monetaria de activo no monetario la empresa poseía 1,88 unidad monetaria de patrimonio, al igual que para el Año 2 por cada unidad monetaria de activo no monetario poseía 1,42 unidad monetaria de patrimonio, es decir, que la empresa poseía una cobertura de su patrimonio para los activos que se protegen por efectos de la inflación. No obstante, por efectos inflacionarios a pesar de que ambas partidas sean no monetarias es recomendable poseer más activos no monetarios conformados por propiedades, plantas y equipos, que patrimonio. Cabe destacar, que para el Año 1 el resultado de la cobertura patrimonial fue mayor en comparación con el Año 2, pues el monto del patrimonio fue más alto en ese año.

En relación con lo anterior, Catácora (2000) explica que este indicador mide la cobertura que tienen las partidas del patrimonio en activos que se protegen por efectos de la inflación, siendo lo ideal poseer más activos no monetarios que el propio patrimonio. Esto difiere un poco con la realidad mostrada en el cálculo de este indicador para la empresa objeto de estudio, ya que en ambos años el monto de la partida de patrimonio es mayor que la de los activos no monetarios.

En lo que respecta al análisis de la cobertura con respecto a terceros, se pudo denotar que en los Años 1 y 2 no se posee ninguna cobertura con respecto a terceros, ya que la empresa objeto de estudio no posee pasivos no monetarios, por lo tanto, no se indica la

cobertura en inflación que la empresa obtuvo con respecto a las obligaciones con terceros. Cabe destacar que este índice no es aplicable a cualquier empresa, ya que deben poseer créditos diferidos; tal como lo indica Catácora (2000), quien menciona que este indicador mide la cobertura por inflación que posee la empresa con respecto a la obligación que se tiene con terceros que se protegen de la inflación, siempre y cuando existan ingresos diferidos o partidas cobradas por anticipado.

De igual manera, para el cálculo del indicador de pasivo no monetario vs patrimonio, se pudo observar que para los Años 1 y 2, no se obtuvo un resultado, debido a que la empresa no poseía pasivos no monetarios; esta situación es completamente viable puesto que no todas las empresas presentan en su estado de situación financiera pasivos diferidos, por ello, no se puede medir el porcentaje de la participación de terceros que se protegen de la inflación con respecto al patrimonio. Así lo indica Catácora (2000), que dicho indicador que se encarga de medir el porcentaje de la participación de terceros que se protegen de la inflación con respecto al patrimonio de la empresa, siempre y cuando existan pasivos cobrados por anticipado.

En otro orden de ideas, se presenta a continuación el cálculo de los indicadores financieros a valores contantes del estado de resultados, iniciando con la relación de resultados monetario vs ventas netas. Como puede observarse en la *Tabla 1*, para el Año 1, por cada unidad monetaria de ventas netas se obtiene 0,02 unidad monetaria de resultado monetario (REME), así mismo para el Año 2 se presenta el mismo resultado en comparación con el Año 1, es decir, por cada unidad monetaria de ventas netas se obtienen 0,02 unidad monetaria de resultado monetario (REME).

Por lo tanto, se muestra una situación favorable para la empresa en ambos años, debido a que los ingresos son producto de actividades propias de la empresa y no debido a la variable macroeconómica de inflación. Tal como lo establece Catácora (2000), este indicador o ratio relaciona la ganancia o pérdida monetaria que se refleja en el costo integral de financiamiento y el ingreso neto que se tiene en un periodo determinado, siendo lo ideal tener más ingresos netos del período económico que resultado monetario producto del efecto inflacionario.

Por otro lado, en el análisis de la relación de resultado monetario vs margen bruto, se obtuvo que para el Año 1 por cada unidad monetaria de margen bruto se poseían 0,06 unidades monetarias de resultado monetario (REME), lo que significa que luego de restar los costos de ventas se obtuvo lo correspondiente al margen de utilidad bruta que fue mayor al resultado monetario. Ahora bien, para el Año 2 se obtuvo que por cada unidad monetaria de margen bruto se tienen 0,05 unidades monetarias de resultado monetario.

Esto significa que, para los dos años, la empresa mantiene una situación favorable ya que es mayor su margen bruto obtenido de las operaciones habituales de la empresa, que el resultado monetario. Dentro de esta perspectiva, Catácora (2000) indica que la

relación resultado monetario vs margen bruto es un razón o índice aplicado al estado de resultados que relaciona la ganancia o pérdida monetaria que pueda obtener la empresa vs el margen bruto que posee una entidad en un ejercicio determinado.

En cuanto al análisis de la relación resultado monetario vs resultado en operaciones, se denotó que para el Año 1 por cada unidad monetaria de resultado en operaciones se poseen 0,27 unidades monetarias de resultado monetario (REME), lo que significa que luego de restar los gastos operacionales se obtuvo la unidad monetaria correspondiente al resultado en operaciones, los cuales fueron mayores al resultado monetario, representando una situación favorable para la empresa.

Por el contrario, para el Año 2 se observó que por cada unidad monetaria de pérdida en operaciones se tienen -0,68 de ganancia monetaria, debido que para ese año se originó una disminución de las ventas calculadas bajo la metodología de reexpresión; la cual ocasionó una disminución de la utilidad bruta en relación al Año 1, y, por consiguiente, la pérdida en operaciones.

Esta situación no es favorable para la empresa, ya que se obtuvo una pérdida en operaciones, a pesar de haber obtenido una ganancia, pero producto de la inflación. Al respecto, Catácora (2000) plantea que la relación resultado monetario vs resultado en operaciones es un indicador que relaciona la ganancia o pérdida monetaria vs la siguiente línea del estado de resultados como es la utilidad en operaciones o la pérdida en operaciones, siendo siempre lo ideal tener ganancia neta del ejercicio, y no producto de la inflación.

Por último, con el cálculo de la relación de resultados monetario vs resultado neto, se determinó que para el Año 1 por cada unidad monetaria de resultado neto se tienen 0,52 unidades monetarias de resultado monetario (REME), lo que significa que la empresa se encuentra en una situación favorable, debido a que obtiene un resultado neto producto de sus actividades habituales, mayor que el resultado obtenido del movimiento monetario derivado del efecto inflacionario.

A diferencia del Año 2, en el que se denotó que por cada unidad monetaria de pérdida neta se tienen -0,52 unidades monetarias de ganancia monetaria, debido que para este año se originó una pérdida neta del ejercicio, que viene arrastrándose desde el resultado operacional. Esta situación no es favorable para la empresa ya que obtuvo una pérdida neta al final del ejercicio económico, a pesar de que haya obtenido una ganancia monetaria como resultado de la inflación. Ahora bien, Catácora (2000), plantea que este indicador se encarga de relacionar la ganancia o pérdida monetaria vs. la última línea del estado de resultados, es decir, el resultado neto del periodo. No obstante, lo ideal es que este último sea una ganancia neta.

## Conclusiones

Mediante la aplicación de los indicadores del estado de situación financiera, se concluye que, la empresa está altamente expuesta a los efectos inflacionarios, ya que posee más activos monetarios que pasivos monetarios y en inflación es conveniente mantener más pasivos monetarios que activos monetarios, ya que los pasivos absorben el efecto de la inflación. Con respecto a la cobertura en inflación se concluyó que la empresa protege mayormente sus activos monetarios, debido a que posee una amplia cantidad de activos no monetarios; no obstante, no fue posible obtener un resultado de la cobertura con respecto a terceros, ni la relación pasivo no monetario vs. patrimonio, debido a que la empresa no cuenta con una partida de pasivos diferidos o de ingresos cobrados por anticipado.

Por otra parte, con el cálculo de los indicadores a valores constantes del estado de resultado se concluye que la empresa obtuvo resultados tanto favorables como desfavorables. Por ejemplo, con el cálculo de la relación del resultado monetario vs. ventas netas se observó que por cada unidad monetaria de ventas netas se poseen pocas unidades monetarias de resultado monetario, lo que es conveniente para la empresa ya que obtiene ingreso producto de sus operaciones y no por la variable macroeconómica que es la inflación. En este mismo sentido, el resultado monetario vs resultado en operaciones denotó que para el Año 1 la empresa obtuvo un resultado en operaciones positivo, es decir, que por cada unidad monetaria de resultado en operaciones se poseían pocas unidades monetarias de resultado monetario, lo que significa que posee un mayor resultado en operaciones, que ganancia monetaria.

No obstante, para el Año 2 la empresa obtuvo una pérdida tanto en operaciones como neta, debido a que se produjo una disminución en los valores reexpresados de las ventas netas, que ocasionó la disminución de la utilidad bruta y neta, reflejándose una pérdida neta del ejercicio. A pesar de ello, para ese año se obtuvo una ganancia monetaria; concluyéndose que, en lo que respecta al resultado monetario vs. utilidad operacional y neta para el Año 2, la situación de la empresa fue desfavorable, pues lo ideal es tener ganancia producto de las operaciones propias del negocio y no proveniente de una variable macroeconómica como lo es la inflación.

Como conclusión general, los indicadores financieros a valores constantes del estado de situación financiera, tales como: exposición monetaria, cobertura en inflación, cobertura neta en inflación, cobertura del patrimonio y cobertura con respecto a terceros; y los del estado de resultados como: relación pasivo no monetario vs. Patrimonio, relación resultado monetario vs. ventas netas, relación resultado monetario vs. margen bruto, relación resultado monetario vs. resultado en operaciones y relación de resultado monetario vs. resultado neto; también deben aplicarse, al igual que los indicadores a

valores corrientes, a fin de contar con datos reales en entornos inflacionarios, que faciliten el proceso de toma de decisiones.

### Referencias Bibliográficas

- Blanco Adolfo. (1982). *Dirigir con inflación. Efectos, cuantificación y decisiones*. Ediciones Deusto S.A. España. 239 páginas
- Catácora, F. (2000). *Reexpresión de estados financieros*. Caracas: McGraw-Hill.
- Chillida Carmelo (2005). *Análisis e interpretación de Balances*. Ediciones de la biblioteca EBUC. Segunda edición. Venezuela. 376 páginas.
- De La Hoz, B. (2021). Indicadores para el análisis de los estados financieros reexpresados por efectos inflacionarios. *Revista Mundo Financiero*, 2(3), 52-76. Recuperado a partir de <https://mundofinanciero.indec sar.org/revista/index.php/munfin/article/view/22>
- De La Hoz, B.; De La Hoz A. (2017). Indicadores en inflación del estado de situación financiera y del estado de resultados: tipologías y diferencias. *Revista Venezolana de Ciencias Administrativas* Año 2 N° 1 / Julio - diciembre 2017. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt
- De La Hoz, B.; Uzcátegui, S.; Borges, J.; Velazco, A. (2008). La inflación como factor distorsionante de la información financiera. *Revista Venezolana de Gerencia*, 13(44), octubre-diciembre, 2008, pp. 556-572 Venezuela. Recuperado a partir de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29004404.pdf>
- Fernández Jesús (2002). *Reexpresión de Estados Financieros en Venezuela. Enfoque Práctico*. Abril 2002. La Editorial Maracaibo, S.A. Venezuela
- International Accounting Standards Committee Foundation (2001). *Marco conceptual para la Preparación y Presentación de los Estados Financieros* (NIC 29).
- International Accounting Standards Committee Foundation (2005). *Norma Internacional de Contabilidad N°29* (NIC 29).
- Van Horne (2002). *Fundamentos de la administración financiera*. Mexico: Pearson Educación.



# MUNDO FINANCIERO

## **Producción**

*Investigación, Desarrollo y Capacitaciones en Artículos Científicos - INDECSAR*

## **Jefe de Edición**

*MSc. Betty De La Hoz Suárez*

## **Coordinación Editorial**

*TSU Anderson David Ospino*

## **Coordinación Comité Científico**

*Dra. Aminta De La Hoz*

## **Comité Editorial**

*Dra. Yanine Revilla*

*MSc. Nelly Gioconda Panchi Castro*

*MSc. Naigelú Beatríz Briceño Torres*

*MSc. José Luis Rivadeneira Pacheco*

*MSc. Jhoan Valero Ulacio*

*MSc. Roselyn Cabello*

*MSc. José Manuel Jiménez Pinilla*

## **Comité Internacional**

*Dra. Raquel Arancibia*

*Mgs. Héctor Urzola*

*Esp. Arminda Mendoza Herrera*

*Dr. Miguel Ángel Daza*

*MSc. Martha Elena González Vergara*

*MSc. Julio Cesar Cantillo*

*Dra. Yamilet Mirabal*

*Mg. Carlos Miguel Pacheco Ruiz*

*Mg. Roberto Carlos Diaz Alonso*

## **Revisión de Estilo**

*MSc. Betty De La Hoz Suárez*

## **Diagramación**

*TSU Anderson David Ospino*

*Esta obra está bajo una licencia Creative Commons 4.0, de Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual*