

**GESTIÓN FINANCIERA PARA MICROEMPRESARIOS DE LA ISLA DE  
PROVIDENCIA**



**AUTOR**

**Alex Alberto Ramírez Nuza**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título:

**ALTA GERENCIA**

**Tutor:**

**Catherine Ninoska Guevara Garzón**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ, COLOMBIA**

**2021**

# **GESTIÓN FINANCIERA PARA MICROEMPRESARIOS DE LA ISLA DE PROVIDENCIA**

## **1. JUSTIFICACIÓN**

Actualmente el sector de las Mipymes, en el país se ha convertido en un eje de crecimiento económico integral para la nación. Los índices de competitividad y desarrollo del sector hoy por hoy se encuentran en boga, gracias a las implementaciones de proyectos dirigidos al este sector por parte del gobierno nacional. (DNP, 2019).

Gracias a dichas implementaciones se ha podido identificar, las carencias y dificultades que pueden llegar a presentar este sector en particular, que con frecuencia se ven ligadas con la falencia de una administración calificada, en las diferentes empresas que pertenecen a este sector económico. Es posible que muchas de estas microempresas estén pasando por problemáticas en su gestión financiera por una nula o deficiente formación financiera de los responsables de las mismas. (Crivellini, 2011).

Una de las principales características de la Isla de Providencia, respecto a su economía, es que esta está sujeta a una interacción continua entre el turismo y el sector comercial, lo cual es un incentivo para la creación de continuos emprendimientos, que debido a las condiciones de inclemencia del clima y a la pandemia del coronavirus, han afectado significativamente sus actividades económicas.

Por medio de una correcta gestión financiera se puede asegurar el desarrollo y crecimiento de los proyectos empresariales, ajustando estrategias basadas en las nuevas tecnologías, conocimiento e innovación, cultura y liderazgo empresarial, para que las organizaciones puedan ser más productivas y competitivas en el mercado. Así mismo, desarrollando estrategias organizacionales se podrán liderar procesos para aprovechar oportunidades, afrontar retos y desafíos que existen para las Mipymes en el entorno económico de la Isla de Providencia. Contribuyendo al progreso sostenible, crecimiento y desarrollo económico, generación de empleo y riqueza de la región.

## **RESUMEN**

En este momento la isla de providencia, ubicada en el departamento de San Andrés, zona insular norte de la república de Colombia, presenta un rezago sociocultural y económico, ocasionado por el momento coyuntural pandémico que vive el mundo, y por los desastres naturales que no dejan de azotar la zona.

Estas circunstancias nos dejan entre dicho, cual es la mejor forma de que la isla mejore su crecimiento, tras la penumbras que vive hoy en día, se identifica la zona comercial de MIPYMES de la isla como una potencial actividad que puede colaborar para hacerle frente a estas realidades.

Las MIPYMES presentan una serie de dificultades, en cuanto a la gestión empresarial que se relaciona en gran medida con la optimización de los diferentes recursos y tipos de procesos, que están ligados especialmente a la gestión financiera, implementada bajo la metodología BMP.

## **ABSTRACT**

*At this time, the island of Providencia, located in the department of San Andrés, northern insular area of the Republic of Colombia, presents a sociocultural and economic lag, caused by the current pandemic moment that the world is experiencing, and by natural disasters that do not they stop whipping the area.*

*These circumstances leave us between said, which one is the best way for the island to improve its growth, after the shadows that it lives today. The commercial area of the MSMEs on the island is identified as a potential activity that can collaborate to face these realities.*

*The MSMEs present a series of difficulties, in terms of business management, which is largely related to the optimization of different resources and types of processes, which are especially linked to financial management, implemented under the BMP methodology.*

#### **PALABRAS CLAVE**

Gestión Financiera, Providencia, Mipymes, emprendimiento, BMP, Tipos de procesos.

#### **KEY WORDS**

*Financial management, Providencia, MSMEs, entrepreneurship, BMP, Types of processes.*

## 2. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se encarga de realizar un estudio relacionado con la situación social y económica de los microempresarios de la Isla de Providencia en el Archipiélago de San Andrés.

En un principio se hará una descripción del contexto en la isla, el cual es muy complejo dada la difícil situación que atraviesa Providencia, ya que ha sido azotada por inclemencias climáticas que han generado graves afecciones, también otro problema es la alta densidad poblacional, e incremento de la pobreza.

Al mismo tiempo, se explicara como la problemática de la actual pandemia del coronavirus, ha estancado las actividades productivas de la región por el confinamiento obligatorio y el cierre obligatorio de los establecimientos comerciales que ha generado un alto crecimiento del desempleo y empeorado las condiciones de vida de los habitantes de la región que dependían altamente del comercio, hotelería, gastronomía, y otros servicios que eran jalonados altamente por el turismo, ya que anualmente llegaban muchos extranjeros a disfrutar de la Isla de Providencia.

Sin embargo, ante esta difícil situación económica, la comunidad de emprendedores de la Isla ha demostrado que son motor de adaptación al cambio y de resiliencia. Pero carecen de acompañamiento y asesoría en temas de economía y finanzas. Es por esto, que es importante potencializar las iniciativas y desarrollo de las Mypimes con una correcta gestión financiera para proyectos empresariales.

Al finalizar se explicara un modelo de Gestión Financiera, en el que se explicara paso a paso la forma de prever, planear, organizar, integrar, dirigir y controlar los recursos monetarios de la empresa con el objetivo de mejorar su crecimiento y sostenibilidad financiera para la Isla de Providencia dadas las condiciones inherentes de la región.

### **3. DESARROLLO, NUDO O CUERPO**

La Isla de Providencia, ubicada a 90 km al norte de la Isla de San Andrés, cuenta con un tamaño de 4 km de ancho y 7 km de largo con una extensión geográfica de 17 km<sup>2</sup>, cuenta con una actividad económica basada en el comercio y el turismo, principalmente por el incremento particular del ecoturismo que ha sido de gran interés para los extranjeros. La Isla posee un gran ecosistema, con mucha riqueza ambiental por la biodiversidad de organismos terrestres y marinos que habitan allí. Esto genero un impulso para la generación de nuevas actividades económicas en el comercio, la gastronomía, hotelería, transporte, almacenamiento, comunicaciones, industria manufacturera, actividades inmobiliarias, servicios comunales, sociales, personales y sobretodo el turismo, dado el acrecentamiento de viajeros se han generado nuevas fuentes de empleo.

Según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), “en 2018 el 57 % del producto interno bruto (PIB) de la Isla estuvo asociado con el comercio, los hoteles y restaurantes, mientras que en los demás departamentos del país esta cifra no llega al 30 %”. (DANE, 2018).

La composición de la población ocupada, según ramas de actividad, en el departamento de San Andrés, corresponde a un 48,02%, en la actividad de Comercio, hoteles y restaurantes, y este dato es muy significativo, ya que al ser un sector de características propias, sus actividades representativas no corresponden a las distribuciones que presentan los demás departamentos.

Actualmente la geografía económica del archipiélago de San Andrés y la Isla de Providencia presenta graves dificultades dados los problemas ecológicos, inclemencias climáticas presentadas últimamente, a su vez, la alta densidad poblacional y el incremento de la pobreza hacen que las actividades económicas hayan perdido fuerza y la oferta de bienes y servicios sea más limitada.

También existe desaprovechamiento de algunas actividades productivas en el sector de la agricultura, ganadería, caza, silvicultura, explotación de minas y suministro de electricidad porque no existe una suficiente explotación de estos recursos, lo cual no permite que se pueda aprovechar esta fuente para beneficio de los habitantes de Providencia.

Por otra parte, el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina han presentado graves efectos económicos a causa del COVID-19. Los sectores productivos se han visto gravemente afectados, mientras que algunos otros han hecho grandes esfuerzos para mantener sus operaciones, sus utilidades han disminuido significativamente. La Cámara de Comercio de San Andrés, reportó para la vigencia 2020, un fenómeno de liquidado de más de 148 negocios comerciales, y pérdidas que ascienden a 200.000 millones de pesos. El 45% de la población ocupada formalmente está vinculada al turismo y al comercio. De 29.000 ocupados en el Archipiélago, 13.000

estaban vinculados a actividades de comercio, hoteles y restaurantes, siendo estos los sectores más afectados y de mayor representatividad en el mercado laboral insular.

(Cámara de Comercio del Departamento, 2020)

Pero es justamente esta alta dependencia de las islas al turismo lo que ha hecho que las medidas de aislamiento preventivo obligatorio, implementadas para contener la propagación del coronavirus y que han llevado al cierre del aeropuerto y a la parálisis del sector turístico, hayan generado efectos devastadores en la economía local, y una crisis económica sin precedentes.

Ante esta crisis se pudo evidenciar que es imperante la ayuda del Estado Colombiano, siendo fundamental para la recuperación económica a nivel nacional, cuestión que se ha comprobado internacionalmente con el papel que asumen los países de primer mundo que no escatiman en ayudas ni en recursos para los grandes y pequeños empresarios, factor fundamental para mantener estabilidad ante estos momentos de incertidumbre económica.

Un ejemplo de esto es Francia, país que inyectó 45 millones de euros para ayudar a trabajadores y empresas, referente que evidentemente el Gobierno Nacional no ha tomado, evidencia clara de esto son las amplias exenciones de impuesto en su mayoría para las grandes empresas y el sector financiero, mientras que para los pequeños empresarios se manejan unas ayudas muy precarias.

Ante este crítico panorama de salud ha sido necesario tomar medidas restrictivas para mitigar el aumento en los casos, pero esto sin duda generó un efecto económico negativo en la isla, produciendo el cierre de pequeños comerciantes, aumentando el

desempleo y debilitando críticamente el sector turístico que tras meses de cierre y sumado a las afectaciones por el huracán Lota hay que reconocer que medidas como la disminución de impuesto nacional al turismo de 15 dólares a 0.5 dólares, ha sido un camino acertado para la reactivación del turismo y la reconstrucción de la infraestructura de la isla.

Para conseguir resultados mayores y mejores el gobierno deberá aumentar el gasto en salud pública para fortalecer los precarios sistemas de salud locales permitiendo programas de tratamiento y control rápido ante la propagación de la pandemia. Así mismo, deberá fortalecer las redes de protección social ya que al atender a las poblaciones más vulnerables estas podrán contribuir a la reactivación económica. Además debe apoyar el sector privado porque como se puede evidenciar por sí solo será muy difícil su recuperación, es así como la implementación de créditos con bajas tasas de interés, reducciones de impuestos y subsidios a corto y mediano plazo, solucionara esta crisis económica.

Se debe contrarrestar las alteraciones de los mercados financieros, de manera que los bancos nacionales deberán preparar herramientas para estabilizar su economía nacional frente a la inestabilidad en los mercados.

Pero si por el contrario seguimos viendo esta posición omisiva por parte del gobierno frente a la vulnerabilidad vigente a la isla, las consecuencias tanto económicas como sociales tendrán efectos profundamente nocivos, por eso es de suma urgencia implantar nuevas estrategias financieras apoyadas desde el aparato estatal hacia los pequeños empresarios.

Siendo así, el gobierno deberá repensarse su enfoque hacia la isla e impulsar las economías locales desde una mirada de sostenibilidad con el medio ambiente con la promoción del eco-turismo, además impulsar la variedad de riquezas culturales y sociales presentes en la isla para aumentar la confianza de inversión extranjera.

Según un estudio realizado por la Federación Nacional de Departamentos sobre el impacto de la emergencia por este nuevo coronavirus en las finanzas territoriales, el departamento con mayores afectaciones en sus ingresos corrientes en mayo fue San Andrés, con una caída de 81 %". (James, 2020)

Esto muestra la alta dependencia del turismo teniendo en cuenta el aumento sustancial de visitantes anualmente. Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, "en el sector turístico en San Andrés el 53 % de los establecimientos corresponden a alojamientos y hospedajes, seguido de las agencias de viajes que representan un 20 % de los establecimientos registrados. En particular los hospedajes han crecido en más de un 1.000 %, al pasar de 66 a 742 establecimientos de hospedaje con Registro Nacional de Turismo entre 2012 y 2017". (PNUD, 2014)

"Como lo plantea el estudio realizado por la Federación Nacional de Departamentos, el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, es el departamento con mayores afectaciones en sus ingresos corrientes, con una caída de 81%, con corte a mayo de 2020. Sin embargo, ante esta difícil situación económica, la comunidad de emprendedores del departamento demostró que son motor de adaptación al cambio y de resiliencia.

En los últimos meses son evidentes la creación e ideación de iniciativas productiva en diversos sectores de consumo y servicio, la implementación y uso de nuevas estrategias de comercialización; y transformaciones en la cadena de distribución de algunos empresarios que han tratado de mantenerse.

La Secretaría de Planeación implementó una estrategia de identificación de procesos de emprendimiento en el territorio en tiempos de Covid-19, y se identificaron 325 emprendedores y empresas en etapa temprana. Esto ratifica la importancia de acompañar y potencializar esta iniciativa productiva orgánica, desde la institucionalidad”. (Gobernación del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, 2020).

En este contexto podemos hacer uso de las Pymes, las cuales en este momento son un pilar trascendental para el desarrollo y crecimiento económico de un país, son generados de empleo y de riqueza ya que aumentan la capacidad de la producción, al ser más dinámicas, identifican y explotan el desarrollo de nuevas actividades económicas.

El desarrollo constante de estrategias de crecimiento es importante para que las empresas perduren competitivamente en el mercado, contribuye al progreso empresarial de manera constante y sostenible en el tiempo, liderando procesos que permitan aprovechar oportunidades y afrontar retos y desafíos que existen en el entorno económico, competidores y clientes.

La planificación financiera es una herramienta para gestionar negocios, donde se lleva a cabo un plan financiero integral donde se busca alcanzar los objetivos de las

organizaciones, se realiza de manera organizada y detallada en el tiempo para determinar previamente los beneficios, costos y recursos necesarios para llevar a cabo la realización de nuevos proyectos empresariales. Acogiendo temas financieros de ahorros e inversiones de acuerdo a la situación actual y planes futuros de la organización empresarial.

En ese sentido, por medio de una correcta gestión financiera se puede asegurar el desarrollo y crecimiento de nuevos proyectos empresariales adaptando las organizaciones a las nuevas tecnologías, conocimiento e innovación, cultura y liderazgo empresarial, basado en los principios de eficiencia y rentabilidad.

Una de las leyes más representativas en torno a la gestión financiera en el marco normativo es la ley 1014 de 2006 (COLOMBIA, LEY 1014 DE 2006, 2006) denominada también como la Ley del emprendimiento, mediante la cual se fija no solo un recurso para el apoyo a los empresarios, sino también los procesos de apoyo en cuanto a formación y direccionamiento de los mismos, en torno a esta normatividad se debe hacer una caracterización de lo que son las MYPIMES, entre las características más significativas tenemos las siguientes (Codina, 2009):

- a) Administración independiente, usualmente dirigida y operada por el propio dueño.
- b) Los empresarios tienen a su cargo las ventas de los productos, o las supervisan personalmente.
- c) El número de personal tiene un límite inferior y otro superior.
- d) Incidencia no significativa en el mercado debido a que el área de operaciones es relativamente pequeña y principalmente local.

- e) Escasa especialización en el trabajo tanto en el aspecto productivo como en el administrativo. Actividad no intensiva en capital y este es proporcionada por una o dos personas que establecen una sociedad.
- f) Limitados recursos financieros, en la mayoría de estas empresas el capital de la empresa es suministrado por el propio dueño.
- g) Sus sistemas de contabilidad y de control son elementales.
- h) Cuentan con una estructura organizacional muy sencilla.
- i) En cuanto a tecnología utilizan aquella que se relaciona con el mercado al que abastece o bien tienen una escasa información tecnológica.
- j) La solución de problemas se hace mediante procedimientos de carácter informal y se resuelven conforme se hayan presentado.

Las MIPYMES las podemos clasificar de la siguiente manera según personal y activos fiscales:

- Micro: son las empresas que tienen menos de 10 empleados y cuyos activos son inferiores a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- Pequeña: son las empresas que tienen entre 11 y 50 empleados y cuyos activos son mayores que 501 y menores que 5001 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- Mediana: son las empresas que manejan entre 51 y 200 trabajadores y cuyos activos se encuentran entre 5001 y 15000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Para lograr un plan de gestión financiera viable en un sector, como lo es la isla de providencia es importante enmarcar cuales son los componentes de una gestión

financiera integral, el primero de ellos enmarca los tipos de procesos que cada una de las MIPYMES toma para su funcionamiento, estos pueden ser de tipo estratégicos, misionales, de apoyo y tácticos.

Los procesos estratégicos pueden ser entendidos como aquellos que generan las directrices de un macro-proceso y de los cuales dependen otros procesos de importancia relativa; son procesos determinantes y neurálgicos que sientan presencia a lo largo de todo el proceso de producción o de servicio. Por su parte, los procesos misionales son los que propenden a apoyar y buscar la misión del negocio. De otro lado, los procesos de apoyo son aquellos que generan un soporte a los procesos estratégicos y misionales. Finalmente, los procesos tácticos son los que se gestionan con el objetivo de facilitar los procesos estratégicos.

El desarrollo del plan de gestión financiera de la isla, fue determinado implementando la metodología BUSINESS PROCESS MANAGEMENT (BPM), esta tiene como objetivo en las MIPYMES, tratar a la empresa como un ente vivo que escucha el entorno. Este está compuesto, entre otras cosas, por las reglas de gobierno corporativo, los proveedores, los recursos financieros y los clientes entre otros.

Según lo anterior en las empresas, todo se rige por los procesos de cada una de las áreas. Además, todo lo que se modifique o se ejecute en una empresa se verá reflejado en sus estados financieros.

“Los procesos siempre deben verse de extremo a extremo. Es decir, deben tener un principio y un fin. Por ejemplo, en una empresa de producción, todo va desde el momento en que se planea la producción donde se involucra a los proveedores, las

materias primas, la logística, la producción y distribución, entre otras muchas, hasta la entrega del producto terminado. En cada etapa de esos procesos, se debe ser eficiente, ya que de lo contrario se va dejando dinero en el camino. Es importante, pues, con miras a incrementar la eficiencia en las empresas, crear la cultura de trabajar por procesos “(Arango, 2013).

Se debe incorporar el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar). Este ciclo determina cómo deben hacerse todos los procesos de la empresa y en qué orden. Según el BPM, el ciclo PHVA debe aplicarse en todos los procesos y, del mismo modo, en la gestión financiera.

Para implementar un funcional al Modelo de Gestión Financiera, teórica y prácticamente, es pertinente comenzar con la agrupación de los procedimientos, teniendo en cuenta que las tareas de los mismos tienen aspectos de gestión común. Esto podrá ser realizado por una persona o por un equipo, se deben establecer los siguientes elementos: definición de los procesos, descripción detallada del proceso actual, un análisis de las variables que intervienen, los actores directos e indirectos, los indicadores de logro, un análisis detallado de errores frecuentes y significativos en el proceso y, finalmente, establecer un “ideal” para el proceso, lo cual dará paso al diseño de una estrategia o al menos a una propuesta de la misma. Lo anterior se define como levantamiento de procesos. (Arboleda, 2013).

El siguiente paso se define como fase de implantación, la cual puede prorrogarse lo largo de los años, por lo que es necesario tener un plan concreto con la definición de responsables y plazos determinados para cada una de las actividades o procesos de los que se habló anteriormente. “La fase del diseño o rediseño termina con la

presentación del nuevo proceso, los indicadores seleccionados, los objetivos planteados para los mismos y el Plan de Implantación para su aprobación” (Arboleda, 2013).

El formato debe ser materializado en documentos de sencilla comprensión que contengan información y ejemplos sencillos de los diferentes formularios, autorizaciones o documentos necesarios, y las diferentes máquinas y equipos a utilizar y cualquier otro dato que pueda ayudar al correcto incremento de las actividades dentro de la empresa, además de toda la información básica que hace referencia al correcto funcionamiento de todas las áreas administrativas, lo cual facilita las labores de control y vigilancia, para lograr los mejores índices de calidad para nuestra pequeña empresa.

El modelo de gestión financiera debe concentrarse en prever, planear, organizar, integrar, dirigir y controlar los recursos monetarios de la empresa. Se divide en tres áreas: decisiones de inversión, decisiones de financiamiento y decisiones de políticas de dividendo.

Con base en lo anterior, es necesario ahondar en el tema de los modelos de gestión y, en especial, el denominado Gestión por procesos, entendiendo su aplicabilidad y finalidad en el contexto empresarial, en especial por su tendencia a la estandarización y la formalización de las acciones en todos los ámbitos de las áreas de trabajo, incluso de las relacionadas con las finanzas empresariales y gestión de recursos económicos.

Cabe resaltar, que en la gestión financiera, es importante el tema del análisis financiero, este nos evidencia el estado de salud de la empresa. Los signos vitales de

esta son la liquidez, la cual evalúa la capacidad de la empresa para atender a compromisos de corto plazo o técnicamente llamados compromisos corrientes; el análisis de la rentabilidad, que determina la eficiencia con que se han utilizado los activos de la empresa, se relaciona con el margen de utilidad y con la inversión en activos que se utilizaron para lograr el margen, y, por último, el análisis de endeudamiento, que determina dos aspectos: primero, el riesgo que asume la empresa tomando deuda y su efecto sobre la rentabilidad del patrimonio y, segundo, la capacidad de endeudamiento (García, 1999).

#### **4. CONCLUSIONES**

- Las características socioculturales y económicas que se evidencian en la isla de Providencia, son diferentes a las del resto del país y de allí nace la necesidad, de crear un plan de gestión financiera, para ayudar al mejoramiento económico de la isla frente a los distintos desastres naturales y pandémicos que ha sufrido en los últimos meses.
- Los modelos de gestión financiera, dirigidos a las MIPYMES, debe implementar como mínimo los pasos anteriormente mencionados, para su mejoramiento empresarial, frente a las realidades económicas y sociales por las cuales el país pasa actualmente
- Las implementaciones bajo la metodología BMP, hace una integración más amplia a lo que se conocía como plan de gestión financiera, hoy en día las implementaciones por medio de tipificación de procesos, es el mejor mecanismo para crear un ambiente empresarial prospero en el sector de las MIPYMES.
- Una guía financiera bien elaborada con todos los parámetros que la constituyen, es la mejor manera de implementar los diferentes ejes de planeación, desarrollo y control de los procesos financieros y corporativos de las MIPYMES.

## 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arango, M. Z. (2013). Business process Management y su relación con las finanzas. (Entrevista)
- Arboleda, J.G (2013). Guia De Gestión Financiera Para Las Micro, Pequeñas Y Medianas Empresas.
- Cámara de comercio del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina – 2020.
- Codina, J. B. (2009). Administración de pequeñas y medianas empresas. México: --Trillas
- Departamento Administrativo Nacional de Planeación (DANE) – 2018.
- Departamento Nacional de Planeación (DNP) – 2019.
- García, O. L. (1999). ADMINISTRACION FINANCIERA Fundamentos y Aplicaciones. Cali: Prensa Moderna Impresores S.A.
- Gobernación del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina – 2020.
- James, J, (2020). El COVID-19 y sus efectos en la economía del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina – 2020.
- PNUD (2020). Estudio de perfiles ocupacionales del sector turismo. Programa para las naciones unidas para el desarrollo.
- Terrazas, R. A. (2006) Modelo De Gestión Financiera Para Una Organización. Pág. 55-72