

UNIVERSIDAD NACIONAL  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

GESTIÓN DEL DIFERENCIAL CAMBIARIO EN LA EMPRESA AGROEXPORT PIÑA E Y  
R S.A DURANTE EL PERIODO 2019-2023

MEMORIA DE SEMINARIO DE GRADUACIÓN

CALDERÓN PORRAS SHARON NICOLE, 117730589

ROJAS OPORTA STEFFANY, 155824295633

SOLIS CHACÓN GERALYN, 402460113

TERCERO REYES SAMANTHA ISABEL, 117480707

ZÚÑIGA VINDAS MARIANGEL, 402460046

“Campus Omar Dengo”

Heredia, 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

GESTIÓN DEL DIFERENCIAL CAMBIARIO EN LA EMPRESA AGROEXPORT PIÑA E Y  
R S.A DURANTE EL PERIODO 2019-2023

Memoria de Seminario de Graduación

Sometido a consideración del tribunal examinador, como requisito parcial para optar al Grado de  
Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión Financiera

Calderón Porras Sharon Nicole, 117730589

Rojas Oporta Steffany, 155824295633

Solís Chacón Geralyn, 402460113

Tercero Reyes Samantha Isabel, 117480707

Zúñiga Vindas Mariángel, 402460046

Responsable Académica:

Jilma Majano Benavides

“Campus Omar Dengo”

Heredia, 2023

## **DEDICATORIA**

Este proyecto se lo dedico a mis padres, quienes me impulsaron, guiaron y apoyaron para poder llegar hasta acá, por siempre motivarme a seguir creciendo y convertirme en quien soy hoy; gracias a ustedes esto es posible. A mi hermana, por ser mi compañera de vida, fan número uno y mi mayor motivación para salir adelante y poder ser un ejemplo que ella desee seguir. También, a mis compañeras que fueron parte esencial durante este recorrido y juntas logramos esta meta.

Geralyn Solis

A Dios por darme la oportunidad de alcanzar un logro más en mi vida y rodearme de personas maravillosas que confiaron en mi capacidad, mis compañeras de equipo; a Steffany por tener la valentía de continuar y darme su amistad en estos siete años de carrera. Y especialmente a mis papás, Marcos y Nohemí por ser mi apoyo y motivación para superarme, los amo, son mi mayor ejemplo de amor, perseverancia y esfuerzo.

Samantha Tercero

En esta investigación están inmersos recuerdos alegres y nostálgicos, por eso a Agroexport le doy mi más profundo agradecimiento por abrirme sus puertas, enseñarme a confiar en mis capacidades y ayudarme a ir encontrando mi pasión. A mi mamá, su amor, motivación, guía y palabras de apoyo han sido clave para sobrellevar este proceso. A mi papá, por enseñarme a ser valiente, a confiar en Dios y a nunca rendirme; esto es para vos. A mi hermano, por siempre acompañarme, llenando mis días de entusiasmo y felicidad. A mi familia, amigos y personas que amo por brindarme todas las herramientas necesarias para llegar hasta acá, sin ustedes no sería quien soy hoy.

Mariángel Zúñiga

A Dios por guiarme y darme sabiduría durante mis estudios, a mi mamá por enseñarme a ser una mujer fuerte, valiente, perseverante y acompañarme con mucho amor durante este proceso, a Ronald, Ange y Macoco por motivarme y apoyarme a continuar mis estudios, a Kiki por pasar las noches de investigación a mi lado y también a mis amigos por darme palabras de aliento y estar pendientes de mi progreso durante esta etapa de mi vida

Steffany Rojas

A Dios, por permitirme afrontar esta y todas las metas que me propongo, y por poner en mi camino excelentes personas como lo fueron mis compañeras; a mi familia, amigas y mi compañero de vida por siempre confiar en mis capacidades y acompañarme durante este proceso; y muy especialmente a mi mamá, porque su amor, su bondad y su sabiduría me han llevado a donde estoy, esto es por y para ti.

Nicole Calderón

## **AGRADECIMIENTOS**

Gracias a Dios, a nuestros padres y familias, a la Universidad Nacional y sus docentes por ser nuestra guía, a nuestros lectores y responsable académica, Jilma por apoyarnos y motivarnos durante este proceso; a Agroexport Piña E y R S.A por confiar en nuestro trabajo y por la disposición constante; a los expertos y a todas aquellas personas que aportaron tiempo, conocimiento y experiencia en la realización de esta investigación.

Geralyn, Mariángel, Samantha, Sharon y Steffany

## TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTOS.....	III
LISTA DE TABLAS.....	VI
LISTA DE GRÁFICOS.....	VII
LISTA DE FIGURAS.....	VIII
LISTA DE ANEXOS.....	VIII
LISTA DE ABREVIATURAS.....	IX
RESUMEN EJECUTIVO.....	X
POSTER.....	XIII
INTRODUCCIÓN.....	XIV
CAPITULO I.....	1
ASPECTOS METODOLOGÍCOS.....	1
1.1. Planteamiento del problema y Descripción del problema.....	2
1.1.1. Planteamiento y descripción del problema.....	2
1.1.2. Interrogante de la investigación.....	3
1.1.3. Justificación de la Investigación.....	3
Delimitación temporal y espacial:.....	6
Delimitación institucional y/o empresarial.....	6
Enfoque.....	7
Ámbito.....	7
Moneda.....	7
1.2. Objetivos de la investigación.....	7
1.2.1. Objetivo general.....	7
1.2.2. Objetivos específicos.....	7

1.3. Modelo de análisis: .....	7
1.3.1. Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las categorías. ....	8
1. Gestión empresarial .....	8
2. Diferencial cambiario .....	9
3. Riesgos del diferencial cambiario.....	9
1.3.2. Relaciones e interrelaciones.....	12
1.4. Estrategia de investigación aplicada .....	13
1.4.1. Tipo de investigación .....	13
1.4.2. Fuentes de investigación .....	14
1.4.2.1. Fuentes primarias .....	14
1.4.2.2. Fuentes secundarias.....	14
1.4.3. Población.....	14
Definición y caracterización de la población de estudio.....	14
1.4.4. Recopilación de los datos.....	15
Métodos, técnicas e instrumentos utilizados procedimientos aplicados .....	16
Entrevista.....	16
Revisión documental.....	16
Benchmarking .....	17
1.4.5. Análisis e interpretación de la información.....	18
Alcances y limitaciones.....	19
CAPITULO II.....	22
MARCO DE REFERENCIA .....	22
2.1. Generalidades de la institución y desarrollo específico del departamento de investigación .....	23
2.1.1. Agroexport Piña E y R S.A. ....	23

2.1.2. Departamento administrativo financiero .....	24
2.2. Legislación que afecta la investigación .....	26
CAPITULO III .....	34
MARCO CONCEPTUAL .....	34
3.1. Gestión empresarial.....	35
3.2. Diferencial cambiario.....	39
3.3. Riesgos del diferencial cambiario .....	42
CAPITULO IV .....	47
ÁNALISIS DE LOS RESULTADOS .....	47
4.1. Gestión empresarial.....	48
4.2. Diferencial cambiario.....	69
4.3 Riesgos del diferencial cambiario .....	80
CAPITULO V .....	87
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	87
5.1. Conclusiones .....	88
5.2 Recomendaciones .....	91
Referencias .....	94
Anexos .....	102

## **LISTA DE TABLAS**

Tabla 1. Operacionalización de categorías.....	10
Tabla 2. Población de estudio.....	15
Tabla 3. Interpretación de resultados por categoría.....	18
Tabla 4. Alcances y limitaciones por categoría.....	20

Tabla 5. Legislación aplicable a la investigación, por categorías. ....	28
Tabla 6. Tipo de cambio promedio para el 2019 al 2023 .....	42
Tabla 7. Matriz de Riesgo.....	45
Tabla 8. Cuadro comparativo de matriz FODA. ....	50
Tabla 9. Comparativa anual de la razón de liquidez.....	62
Tabla 10. Comparativa anual de las razones de actividad.....	63
Tabla 11. Comparativa anual de las razones de endeudamiento .....	64
Tabla 12. Comparativa anual de las razones de rentabilidad .....	65
Tabla 13. Comparación capacidad productiva .....	68
Tabla 14. Comparativa de la gestión para la conversión dólar-colon entre grupos de estudio .....	70
Tabla 15. Comparativa anual del periodo medio de cobro para Agroexport Piña E y R S.A .....	81
Tabla 16. Clasificación de riesgos por diferencial cambiario .....	83
Tabla 17. Matriz de Riesgos para Agroexport Piña E y R .....	84

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1. Comparativa anual de posición financiera de Agroexport Piña E y R S.A.....	60
Gráfico 2. Comparativa anual de endeudamiento de Agroexport Piña E y R S.A.....	61
Gráfico 3. Comparativa anual de la capitalización de Agroexport Piña E y R S.A. ....	62
Gráfico 4. Los principales productos exportados en Costa Rica 2019-2023.....	67
Gráfico 5. Comparativa del tipo de cambio ideal vs tipo de cambio promedio .....	71
Gráfico 6. Comparativa anual de las principales cuentas del análisis vertical del estado de resultados .....	75
Gráfico 7. Total de Ingresos por periodo.....	76
Gráfico 8. Utilidades por distribuir por periodo .....	77
Gráfico 9. Representación de ingresos por diferencial cambiario en relación con ingresos totales por año de estudio.....	78
Gráfico 10. Comparativa entre los ingresos por diferencial cambiario y los gastos por diferencial cambiario para los años de estudio según el Estado de Resultados.....	79
Gráfico 11. Representación de gastos por diferencial cambiario en relación con ingresos totales por año de estudio .....	80

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1. Relaciones entre categorías e indicadores.....	12
Figura 2. Organigrama Agroexport Piña E y R S.A.....	24
Figura 3. Cuadro de mando integral Agroexport Piña E Y R S.A 2020 .....	52
Figura 4. Cálculo del tipo de cambio ideal.....	71

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo 1. Legislación asociada a la investigación, por objetivo y categorías. ....	102
Anexo 2. Instrumentos para la recolección de información, entrevista para Agroexport Piña E Y R S.A. ....	108
Anexo 3. Lista de revisión documental. ....	110
ANEXO 4. Instrumento para la recolección de información Benchmarking para la empresa Grupo VISA S.A.....	113
ANEXO 5. Instrumento para la recolección de información, entrevista para experto académico. ....	116

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

BCCR: Banco Central de Costa Rica.  
BCR: Banco de Costa Rica.  
BNCR: Banco Nacional de Costa Rica.  
CADEXCO: Cámara de Exportadores de Costa Rica.  
CCSS: Caja Costarricense de Seguro Social.  
CMI: Cuadro de Mando Integral.  
COVID-19: Coronavirus 2019.  
COMEX: Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica.  
INEC: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.  
INS: Instituto Nacional de Seguros.  
ISO: International Organization for Standardization.  
IVA: Impuesto al Valor Agregado.  
MAG: Ministerio de Agricultura y Ganadería.  
MEIC: Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica.  
MONEX: Mercado de Monedas Extranjeras.  
NIC: Normas Internacionales de Contabilidad.  
NIIF: Normas Internacionales de Información Financiera.  
OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.  
PROCOMER: Promotora del Comercio Exterior.  
PYME: Pequeña y Mediana Empresa.  
PYMPA: Pequeña y Mediana Empresa Productora Agropecuaria.  
PPA: Paridad del Poder Adquisitivo.  
PIB: Producto Interno Bruto.  
REA: Régimen Especial Agropecuario.  
SUGEF: Superintendencia General de Entidades Financieras.  
SUGEVAL: Superintendencia General de Valores.  
TLC: Tratado de Libre Comercio.  
UNA: Universidad Nacional de Costa Rica.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En Costa Rica las empresas exportadoras que reciben y registran sus ingresos en distintas divisas, específicamente en el dólar americano, se han visto afectadas por la fluctuación del tipo de cambio; ya que deben de realizar la conversión de dólares a colones para mantener su capital en la moneda local, lo que ocasiona que se den pérdidas o ganancias en sus estados financieros.

Basado en lo anterior, se decide analizar cómo la empresa Agroexport E y R, S.A gestiona el diferencial cambiario durante el periodo del 2019 al 2023, para identificar si en el periodo de estudio se percibe un efecto negativo o positivo a causa del tipo de cambio y los posibles riesgos a los que se enfrenta.

Para llevar a cabo la presente investigación, se requiere de un grupo investigador conformado por cinco estudiantes del Grado de Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión Financiera de la Universidad Nacional de Costa Rica.

De acuerdo con la temática identificada la interrogante de la investigación responde a qué aspectos del diferencial cambiario influyen en la gestión administrativa y financiera de la empresa Agroexport E y R, S.A.; debido a que el tipo de cambio tiene gran relevancia en la actualidad como riesgo en la administración de las finanzas de las pequeñas empresas exportadoras.

El tipo de cambio se ve afectado por las decisiones del Banco Central de Costa Rica y su política monetaria, además, en el periodo de estudio se suma la influencia de la pandemia del Covid-19 que repercute en el comportamiento del mercado, con un efecto directo en la economía del país, impactando las relaciones comerciales en las importaciones y exportaciones. Aunado a esto, la empresa Agroexport E y R, S.A carece de métodos para la identificación, gestión y mitigación del diferencial cambiario.

Por esta razón, esta investigación tiene como objetivo general, analizar el diferencial cambiario de la empresa Agroexport E y R, S.A en el periodo del 2019 al 2023, mediante de instrumentos de estudio financiero para el fortalecimiento de la toma de decisiones. Específicamente se pretende determinar la gestión empresarial, identificar los aspectos del diferencial cambiario que influyen en la gestión financiera de la empresa y evaluar los riesgos administrativos y financieros asociados al diferencial cambiario.

En el presente trabajo se establecen tres categorías principales de las cuales se derivan subcategorías, estas hacen uso de fuentes primarias y secundarias de información, así como de indicadores cualitativos y cuantitativos; dichas categorías corresponden a Gestión empresarial, Diferencial cambiario y Riesgos.

Con respecto a la categoría de Gestión empresarial, se define como el uso y administración eficiente de los recursos para el desarrollo de sus actividades productivas, con el propósito de obtener resultados positivos. De esta categoría se derivan las siguientes subcategorías: Gestión administrativa, Gestión Financiera y Exportación de piña.

Como segunda categoría el Diferencial cambiario se refiere a aquella diferencia que ocurre al realizar transacciones de una moneda a otra, la cual puede producir pérdidas o ganancias empresariales según el tipo de cambio establecido por las entidades bancarias. Como subcategorías se establecen: La conversión del dólar a colón y la Cuenta del diferencial cambiario.

La categoría determinada como Riesgo corresponde a la probabilidad de que ocurra un evento o resultado inesperado y por lo general no deseado, que llega a afectar a la organización. De esta última categoría se deriva dos subcategorías, las cuales son: Priorización de riesgos y Mecanismos de cobertura para la gestión de riesgos del diferencial cambiario.

El análisis de resultados se realiza con la información obtenida de las entrevistas aplicadas a la empresa Agroexport E y R, S.A y a un académico experto en la temática; además, se toma como referencia a Grupo Visa con la finalidad de realizar una comparativa entre empresas de la misma industria. En donde se obtiene que ambas empresas identifican como principal amenaza el tipo de cambio, y que ninguna cuenta con mecanismo para mitigar riesgos cambiarios, ni invierten en capacitaciones sobre el tema. Además, para mayor detalle de la gestión financiera de Agroexport E y R, S.A se aplican análisis horizontales y verticales tanto al Estado de Situación Financiera como al Estado de Resultados para determinar las cuentas con mayor variación de un año a otro y su relevancia entre sus activos totales e ingresos.

Seguidamente, se analiza el tipo de cambio promedio anual del periodo de estudio y a su vez se calcula el tipo de cambio ideal para Agroexport E y R, S.A, basado en el margen de venta estipulado por la empresa, así como el precio por kilo, donde se evidencia que el tipo de cambio para el periodo estudiado no ha sido rentable para la empresa, ya que se observa en sus estados

financieros que los gastos han sido mayores que sus ingresos por diferencial cambiario. Por último, se aplica una matriz de riesgo donde se clasifican los riesgos en Operativos, Financieros, del Entorno y Estratégicos, los cuales se evalúan de acuerdo con su impacto y frecuencia.

Por tanto, las conclusiones apuntan a que, la gestión administrativa carece de un plan estratégico, así como se evidencia que Agroexport E y R, S.A presenta variaciones abruptas en sus utilidades, además de contar con un alto nivel de deuda y un índice de interés relativamente bajo, provocando un posible riesgo de impago y debido a los altos costos y gastos los activos totales no generan grandes utilidades para la empresa.

Se evidencia que el tipo de cambio si influye directamente en la gestión financiera ya que del 2019 al 2023 tiene un efecto negativo principalmente, lo que perjudica la rentabilidad de la empresa. A pesar de esto se concluye que Agroexport E y R, S.A no tiene identificado de manera precisa los riesgos administrativos y financieros que enfrentan y tampoco cuentan con plan de priorización para los mismos, por lo tanto, no cuentan con ningún tipo de instrumento financiero que facilite la buena gestión de los riesgos por diferencial cambiario.

Debido a lo anterior se recomienda, el diseño de un plan estratégico y una revisión trimestral de indicadores, así como la capacitación en temas y herramientas financieras para realizar análisis financieros efectivos; aparte de hacer estudios del sector piñero para analizar las demandas del mercado. Adicionalmente, se recomienda pactar contratos con un tipo de cambio forward y un precio de venta acorde al comportamiento del mercado, además de analizar cuales costos pueden dolarizarse. Para finalizar, los riesgos deben de abordarse de manera inmediata, y que se continúe realizando el ejercicio de identificación y priorización por medio de la matriz.

# POSTER

## **GESTIÓN DEL DIFERENCIAL CAMBIARIO EN LA EMPRESA AGROEXPORT PIÑA E Y R S.A DURANTE EL PERIODO 2019-2023**

**Universidad Nacional de Costa Rica**

**Licenciatura:**

Administración con énfasis en Gestión Financiera

**Curso:**

Trabajo de Investigación II

**Integrantes:**

Geralyn Solís Chacón  
Mariangel Zúñiga Vindas  
Sharon Calderón Porras  
Samantha Tercero Reyes  
Steffany Rojas Oporta

### **TEMA**

En Costa Rica las empresas exportadoras que reciben y registran sus ingresos en distintas divisas, específicamente en el dólar americano, se han visto afectadas por la fluctuación del tipo de cambio; ya que deben de realizar la conversión de dólares a colones para mantener su capital en la moneda funcional, lo que ocasiona que se den pérdidas o ganancias en sus estados financieros.



### **Objetivo general**

Analizar el diferencial cambiario en la empresa Agroexport Piña E y R S.A en el periodo 2019-2023, mediante el uso de instrumentos de estudios financieros para el fortalecimiento de la toma de decisiones.

### **Interrogante de la investigación**

¿Qué aspectos del diferencial cambiario influyen en la gestión administrativa-financiera de la empresa Agroexport Piña E y R S.A.?

### **Instrumentos de análisis**

- Análisis horizontal y vertical
- Razones financieras
- Tipo de cambio ideal
- Benchmarking
- FODA
- Cuadro de mando integral
- Matriz de riesgos

### **Principales hallazgos**

Dentro de los cinco periodos de estudio en cuatro de ellos los gastos por diferencial cambiario son superiores a los ingresos por diferencial cambiario lo cual lleva a una disminución de las utilidades lo que refleja la incidencia del diferencial cambiario dentro de las finanzas de la empresa.

Se identifica que el diferencial cambiario sí representa un riesgo, el cual se ve reflejado en la área financiera, operativa, estratégica y de su entorno. La empresa gestiona sus riesgos organizacionales hasta que estos se materializan, es por ello que los posibles efectos por diferencial cambiario no son vinculados por la organización como consecuencia de las fluctuaciones del tipo de cambio.

La empresa presenta poca información actualizada sobre la gestión administrativa y no se capacita en temas relacionados con el diferencial cambiario. También carece del uso de herramientas administrativas y financieras para la toma de decisiones en cuanto a la gestión y mitigación del riesgo cambiario.



### **Limitaciones**

- Poca implementación de herramientas para análisis empresarial.
- Dificil movilización a las instalaciones y acceso limitado a documentos.
- Escasa información y pocas investigaciones de artículos científicos sobre el diferencial cambiario a nivel nacional.
- La volatilidad del tipo de cambio y las políticas que lo rigen.
- Desconocimiento empresarial de los efectos del diferencial cambiario en la gestión administrativa.
- Cambio de administración.

### **Referencias**

Banco Central de Costa Rica (s.f.) Tipo de cambio promedio MONEX <https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/cuadros/fmvercatcuadro.aspx?Codigo=748&Idioma=1&FechaInicial=2019/01/01&FechaFinal=2023/12/31>

Esquivel, M., Martínez, J., & Gamboa, F. (2020). Dolarización en Costa Rica: Análisis comparativo y perspectivas nacionales. *Acta Académica*, 26 (mayo), 111-120. <http://revista.usco.ac.cr/index.php/actas/articulo/view/2008>

Marcello Cedeño, C., Ángel Guajardo, C., & Gutiérrez Izramilla, N. (2021). Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. *593 Digital Publisher CEIT*. 6(3), 87-106. <https://doi.org/10.23386/5933do.2021.3.544>

Vindas, R. (2021). Tipo de cambio: Políticas cambiarias aplicadas en Costa Rica, 1960-2020. *Revista Nacional de Administración*. Volumen 12(2), 165-183. DOI 10.22458/rna.v12i2.3916

# INTRODUCCIÓN

Con el paso del tiempo la economía costarricense ha transitado por diversos regímenes cambiarios, en el 2016 el Banco Central de Costa Rica (BCCR) introduce bajo el nombre de flotación administrada el último y actual régimen, el cual provoca cambios en la determinación del valor de la moneda extranjera con respecto al colón. La volatilidad que toma el tipo de cambio repercute en que se experimenten escenarios donde la moneda nacional gane o pierda valor.

Dado a este comportamiento y bajo la premisa de estabilizar la economía, el BCCR adquiere la función de intervenir en el mercado cambiario siempre y cuando el tipo de cambio tenga un movimiento abrupto, ya que, si bien no puede cambiar la tendencia, su intervención busca mitigar cambios extremos. Además, se encarga de brindar el precio de referencia que usan los intermediarios financieros para fijar el tipo de cambio en las ventanillas.

Por lo anterior, los agentes económicos experimentan la necesidad de adaptarse a nuevos ambientes donde la incertidumbre cambiaria toma protagonismo, las empresas como parte de estos se encuentran expectantes a la variabilidad del tipo de cambio debido a que este indicador económico representa un precio relevante que forma parte del conjunto de información que estos analizan para tomar decisiones. (Rodríguez, 2018).

De esta forma, la gestión del riesgo cambiario en las empresas toma importancia debido a la incertidumbre que este genera y aún más cuando la actividad económica de estas se deriva del comercio internacional. Por cuanto, el estudio del diferencial cambiario permite identificar aspectos claves para disminuir la afectación del riesgo del tipo de cambio por medio de herramientas administrativas y financieras.

Desde esta perspectiva, el presente trabajo de investigación analiza el diferencial cambiario en la empresa Agroexport Piña E y R S.A en el periodo 2019-2023, mediante el uso de instrumentos de estudios financieros para el fortalecimiento de la toma de decisiones. Para ello se toma en consideración aspectos como: la gestión administrativa y financiera, exportación de piña, conversión dólar estadounidense-colón costarricense, cuenta diferencial cambiario, priorización de riesgos y mecanismos de cobertura.

El interés sobre la temática se origina por la cercanía con el sector agrícola y la convivencia con PYMES exportadoras. Además, de la aproximación académica con el tipo de cambio por parte

de las investigadoras. Sin embargo, entre las limitantes que se dan en el desarrollo del estudio se encuentran: los cambios en la estructura y presentación de los estados financieros de la empresa seleccionada, así como la complejidad y robusticidad del tema, el cual carece de teorías e instrumentos flexibles para las PYMES.

Cabe resaltar que, un denominador común en las pequeñas y medianas empresas es la falta de planeación, donde los factores determinantes para su constitución y permanencia se dan por sentado. Este trabajo busca alentar a las PYMES exportadoras a estudiar su situación actual y tomar en consideración como elemento esencial el riesgo del diferencial cambiario para una gestión efectiva.

El presente documento se compone y divide por capítulos, en el Capítulo I se detallan los Aspectos metodológicos, posteriormente, en el Capítulo II se expone el Marco de referencia y en el Capítulo III se define el Marco Conceptual para abrir paso al Capítulo IV donde se da inicio con el Análisis de resultados, finalmente se encuentra el Capítulo V en el cual se determinan las Conclusiones y Recomendaciones del tópico bajo estudio.

Adicionalmente, se hace constar que el equipo investigador participa en los talleres denominados “Capacitación de Apa 7” y “Gestores bibliográficos” llevados a cabo el miércoles 6 y jueves 7 de septiembre del 2023 en el orden mencionado anteriormente; en horario de 7:00p.m. a 8:45p.m. impartido por el Lic. Michael González Álvarez bajo la modalidad virtual.

**CAPITULO I**  
**ASPECTOS METODOLOGÍCOS**

A continuación, se abordan los aspectos metodológicos necesarios para el desarrollo del presente trabajo de investigación, incluyendo el planteamiento y descripción del problema, interrogante y justificación de la investigación, delimitación, los objetivos generales y específicos, modelo de análisis, estrategia de la investigación aplicada, recopilación de datos y el análisis e interpretación de la información. Lo anterior con el fin de establecer las bases requeridas para la ejecución del estudio y sus respectivas conclusiones.

### *1.1. Planteamiento del problema y Descripción del problema*

#### **1.1.1. Planteamiento y descripción del problema**

Dentro del desarrollo económico de un país existen factores determinantes para el crecimiento de este; las exportaciones, son transacciones comerciales que afectan directamente la economía de un territorio. Para Costa Rica, dicho aspecto no es excepción, según las estadísticas “el valor de las exportaciones de Costa Rica crecieron un 26.25% para el 2021” (INEC,2022). Alcanzando un monto 15 655 millones de dólares; asimismo, el Instituto Nacional de Estadística y Censos establece que los tres productos que lideran las exportaciones en Costa Rica son: instrumentos de la industria médica, frutas frescas comestibles y los artículos y aparatos de ortopedia.

Según la Promotora del Comercio Exterior y el Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica; para este territorio, la piña tiene el puesto como el tercer producto más exportado durante el 2022, siendo así Costa Rica líder mundial en exportación de piña fresca. (De Pablo Valenciano, J. et al. 2017. Párr. 6). Según PROCOMER (2022), en 2021 las exportaciones costarricenses de piña fresca registraron un valor total de \$1.024 millones. Siendo su principal mercado Estados Unidos y la Unión Europea (De Pablo Valenciano, J. et al. 2017. párr. 18).

Agroexport Piña E y R S.A es una organización costarricense categorizada como una Pequeña Y Mediana Empresa Productora Agropecuaria (PYMPA) por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), dedicada a la producción y exportación de piña fresca. Para el año 2021 registró en ventas un total de \$1,041.115, lo cual representa un 1,07% de las exportaciones nacionales de piña fresca.

Esta empresa al igual que muchas exportadoras, reciben y registran sus ingresos en divisas extranjeras, específicamente en dólar americano. Esta situación provoca que las empresas deban de realizar una conversión de dólar a colón, y debido a las fluctuaciones del tipo de cambio se registran pérdidas o ganancias bajo la cuenta de diferencial cambiario. El origen del diferencial cambiario proviene de las decisiones del Banco Central de Costa Rica (BCCR) y su política monetaria. El diferencial cambiario es un efecto contable que surge al convertir una moneda extranjera a la moneda nacional, debido al tipo de cambio establecido por las entidades bancarias.

Para el periodo del 2021 Agroexport Piña E y R S.A registró una pérdida por el diferencial cambiario de \$52.148, que representa un riesgo para la operatividad de la empresa. Dicho dato, evidencia que el diferencial cambiario sí afecta las finanzas de la empresa, por lo cual en el presente documento se analizan los efectos producidos por el diferencial cambiario en la empresa Agroexport Piña E y R S.A.

Además, se suma al planteamiento del problema la influencia de la pandemia, como un evento mundial relevante que surge dentro de los periodos estudiados y que repercute en el comportamiento del mercado, lo cual tiene efecto en la economía del país por causas como cierre de fronteras, alza en las tasas de interés, recortes de personal, aumento en costos, restricción en el desplazamiento de las personas, aumento del uso de equipo de protección personal específicamente para el área de limpieza, restricción en aforo, aumento en incapacidades y alto control gubernamental mediante inspecciones.

### **1.1.2. Interrogante de la investigación**

Basándose en la problemática identificada anteriormente, se establece la siguiente interrogante de la investigación; ¿Qué efectos del diferencial cambiario influyen en la gestión administrativa-financiera de la empresa Agroexport Piña E y R S.A.?

### **1.1.3. Justificación de la Investigación**

Con el fin de conocer el abordaje de estudios previos en cuanto a la problemática identificada en relación con la gestión del diferencial cambiario se toma en consideración diversos autores internacionales y nacionales que han aportado a la temática. Con respecto al ámbito internacional español, los autores Guijarro y Gaya (2017) señalan la tipología de riesgo de tipo de cambio en una empresa multinacional, identificando tres riesgos los cuales son: riesgo de

traslación, riesgo de transacción, estos dos primeros se evidencian en los Estados Financieros y riesgo económico, este último se refleja en el valor del negocio y proyectos. Adicionalmente, los autores comentan que “es necesario particularizar la gestión del riesgo de tipo de cambio para cada compañía, en un proceso que, además, debe concebirse como dinámico” (p.72).

Al mismo tiempo, Vivel y Lado (2017) mencionan la exposición económica al riesgo cambiario en las empresas internacionales cotizadas en España y hacen hincapié en la diversificación geográfica de la actividad como un mecanismo de cobertura operativa para la gestión cambiaria. Por otro lado, Narayan (2020) expone su hipótesis de que el COVID-19 ha influido en la resistencia del tipo de cambio yen-dólar estadounidense ante choques globales abruptos; en su observación final indica que “antes del COVID-19 el tipo de cambio no era estacionario; sin embargo, el yen se volvió muy estacionario en la muestra de COVID-19, lo que sugiere que los shocks en el yen [estaban] teniendo un efecto transitorio” (p.3).

En cuanto al dong vietnamita, los autores Thuy y Thuy (2019) mediante el enfoque de prueba de límites del rezago distribuido autorregresivo (ARDL) y el efecto de la curva J; realizan junto a ocho monedas extranjera un estudio de la volatilidad del tipo de cambio, en el cual concluyen que la apreciación de la moneda vietnamita puede afectar negativamente la competitividad de las exportaciones vietnamitas en el mercado internacional a corto plazo, mientras que la devaluación tendrá impactos positivos y mejorará las exportaciones a largo plazo.

En relación con autores latinoamericanos, Romero et ál. (2023) realizan una revisión documental a partir del 2001 al 2020 para comprender los mecanismos de transmisión de la volatilidad del tipo de cambio en economías en desarrollo. Entre los más relevantes se encuentran los efectos sobre la dinámica de los precios y la incidencia en la producción industrial. También mencionan algunos impactos negativos de la variabilidad cambiaria en el interior de las economías, como los “incrementos de tasas de interés, presiones inflacionarias, menores flujos de capitales y reducida producción industrial” (p.10).

Además, Castellanos et ál. (2021) llevan a cabo un análisis del efecto Fisher en Colombia durante el período 1991-2020 y determinan que la transmisión de la inflación a la tasa de interés no es completa en el largo plazo, por lo tanto, se debe realizar un ajuste de velocidad de convergencia entre el corto y largo plazo. En México, Hernández (2018) indica que las empresas

mayormente rentables se caracterizan por usar instrumentos financieros derivados como cobertura para mantener el valor de sus ventas en moneda extranjera. Lo anterior se debe a que estas para enfrentar la incertidumbre de su entorno identifican las variables que producen mayor impacto en sus resultados financieros, en este caso la variabilidad del tipo de cambio.

Ahora bien, en el ámbito nacional Esquivel, Martínez y Gamboa (2020) analizan los efectos de la dolarización en Costa Rica mediante un comparativo con Panamá y Argentina; estos puntualizan que la dolarización representa un paso importante hacia la estabilidad monetaria, sin embargo, no es una solución a las altas tasas de inflación e interés. Por su parte, Zúñiga (2023) explica sobre el manejo del tipo de cambio por parte del Banco Central de Costa Rica y analiza la devaluación de la moneda costarricense frente al dólar durante el 2018, donde señala que el crecimiento o decrecimiento económico no incide en el tipo de cambio; pero a la inversa, este sí incide en muchos factores correlacionados a la economía.

En este sentido, Arguedas y Vallejo (2019) realizan un análisis de la tasa básica pasiva, el tipo de cambio del colón con respecto al dólar estadounidense y la tasa efectiva en dólares como componentes macroeconómicos relevantes para la valoración de una inversión. Para ello, mediante la metodología del efecto Fisher internacional construyen un modelo para evaluar la conveniencia de realizar una inversión financiera en colones o dólares.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, para gestionar el diferencial cambiario es necesario tomar en consideración los riesgos inherentes a la empresa, en cuanto a su actividad y funcionamiento para una adecuada adaptación de mecanismos y herramientas de mitigación de riesgos cambiarios. Además, es indispensable identificar los indicadores macroeconómicos que reflejen la situación económica del país y su respectiva tendencia con el fin de obtener información clave para la toma de decisiones dentro de la organización.

De este modo, el presente estudio se lleva a cabo con el fin de optar por el Grado de Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión Financiera. Por otra parte, se considera una investigación relevante que abarca un tópico destacado en la administración de las finanzas en empresas que operan con monedas extranjeras, ya que, tiene el interés en determinar los aspectos

que influyen en la gestión del diferencial cambiario con el fin de buscar indicadores que guíen y respalden la toma de decisiones.

Actualmente, se visualiza en las Pymes costarricenses que forman parte del sector exportador, una débil formación y acompañamiento en la administración de divisas como producto de los ingresos, estas carecen de material preventivo, así como de herramientas e instrumentos para combatir el riesgo cambiario una vez materializado.

A medida que la empresa en estudio se categoriza como una PYMPA que produce uno de los diez principales productos exportados en Costa Rica, es importante trabajar activamente en la mitigación del riesgo de tipo de cambio con acciones propias para no caer en gastos financieros perjudiciales. Además, este trabajo de investigación influye de manera positiva en la balanza de pagos en la subcuenta comercial del país al fomentar la continuidad de las operaciones en la empresa con el fin de que mantenga su presencia en el sector exportador piñero.

#### 1.1.4. Delimitación temporal, espacial, institucional y/o empresarial

##### **Delimitación temporal y espacial:**

Esta investigación se desarrolla en el II ciclo del año 2023 y I ciclo del año 2024, periodos en los que se recopila la información utilizada en este trabajo mediante métodos, técnicas e instrumentos expuestos en detalle líneas más adelante. De igual forma, la revisión documental data del 2017 hasta la finalización de la investigación. Asimismo, para efecto de visualizar los periodos contables de la empresa en estudio, se analiza la información contable del año 2019 al 2023.

Además, es importante mencionar que el documento se elabora en Costa Rica, en el sector agroexportador con datos provenientes de la zona de San Carlos, Alajuela. Este trabajo de investigación se lleva a cabo por estudiantes de la carrera de Administración en la Universidad Nacional de Costa Rica, en la Facultad de Ciencias Sociales, para optar por el Grado de Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión Financiera.

##### **Delimitación institucional y/o empresarial**

El análisis se elabora en la empresa Agroexport Piña E y R S.A, ubicada en San Luis, Pital, Alajuela de Costa Rica.

## **Enfoque**

El enfoque de la presente investigación engloba los efectos del diferencial cambiario dentro de la empresa Agroexport Piña E y R S.A, como situación de riesgo para la gestión de las finanzas de una PYME exportadora.

## **Ámbito**

Con respecto al ámbito, la presente investigación engloba el estudio del diferencial cambiario de Agroexport Piña E y R S.A para el periodo del 2019-2023, por lo tanto, se enfoca en el análisis de la gestión administrativa y financiera, así como los efectos del diferencial cambiario en la empresa y los posibles riesgos que pueden enfrentar, lo anterior con el fin de concientizar sobre los efectos relacionados con el diferencial cambiario para fortalecer la toma de decisiones.

## **Moneda**

\$ dólar estadounidense y ₡ colón costarricense.

### *1.2. Objetivos de la investigación*

#### **1.2.1. Objetivo general**

Analizar el diferencial cambiario en la empresa Agroexport Piña E y R S.A en el periodo 2019-2023, mediante el uso de instrumentos de estudios financieros para el fortalecimiento de la toma de decisiones.

#### **1.2.2. Objetivos específicos**

- 1- Determinar la gestión empresarial en la empresa Agroexport Piña E y R S.A para la identificación de elementos potenciadores de la estrategia organizacional.
- 2- Identificar los efectos del diferencial cambiario que influyen en la gestión financiera de la empresa Agroexport Piña E y R S.A.
- 3- Evaluar los riesgos administrativos y financieros asociados al diferencial cambiario en la empresa Agroexport Piña E y R S.A.

### *1.3. Modelo de análisis:*

Seguidamente, este apartado se compone por la conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las categorías, con sus respectivos indicadores e instrumentos representados mediante una matriz para facilitar su comprensión.

### **1.3.1. Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las categorías.**

A continuación, se establecen tres categorías para la presente investigación, las cuales en el siguiente apartado se acompañan con su respectiva definición conceptual y operacional; así como los instrumentos, indicadores y fuentes de información empleados. Estos últimos mencionados se detallan para una mayor comprensión en la tabla 1.

Conviene indicar que la operacionalización de una categoría se centra en “obtener la mayor información posible de la categoría seleccionada, a modo de captar su sentido y adecuación al contexto” con el fin de delimitar la investigación (Espinoza,2019).

#### **1. Gestión empresarial**

##### *Conceptualización*

La categoría Gestión empresarial se define como “el proceso que se encarga de desarrollar las actividades productivas en la empresa, con el objetivo de generar beneficios a partir del uso eficiente de los recursos” (Julio, 2020, p.277). Por lo tanto, la organización interna de la empresa responde a la planificación estratégica y a las determinadas responsabilidades; que se plantean en busca de potencializar los resultados en las diferentes áreas que integran el negocio.

##### *Operacionalización*

La gestión empresarial actúa en la subcategoría "Gestión administrativa", la cual hace referencia a la capacidad de organizar y dirigir de manera eficiente las actividades diarias y recursos de la empresa para el cumplimiento de los objetivos. A lo anterior se suma la “Gestión financiera” como segunda subcategoría; relacionada al control de las actividades financieras tales como la captación, registro y distribución de los fondos. Asimismo, se determina la “Exportación de Piña” como tercera subcategoría, la cual se asocia con la actividad comercial desarrollada por la empresa en cuanto a la venta de piña fresca al exterior del país.

##### *Instrumentalización*

Como instrumentos para la recolección de información de la gestión empresarial se recurre a entrevistas, benchmarking, estudio de estados financieros, revisión y análisis documental.

## **2. Diferencial cambiario**

### *Conceptualización*

La categoría Diferencial Cambiario se refiere a aquella diferencia que ocurre al realizar transacciones de una moneda a otra, la cual puede producir pérdidas o ganancias empresariales según el tipo de cambio establecido por las entidades bancarias; de manera conceptual el diferencial cambiario “surge al convertir un determinado número de unidades de una moneda a otra moneda, utilizando tasas de cambio diferentes” (NIC 21, 2019, párr. 8).

### *Operacionalización*

El Diferencial Cambiario opera mediante dos subcategorías, la primera corresponde a la conversión del dólar estadounidense con el colon costarricense, esta se asocia a la transacción que sucede al convertir esta moneda extranjera con la moneda nacional o viceversa, la cual puede generar pérdidas o ganancias en la organización. La segunda subcategoría corresponde a la cuenta del diferencial cambiario dentro de los estados de resultados; esta hace referencia a aquellos movimientos contables que están directamente vinculados con las partidas que engloban al diferencial cambiario, visualizando las utilidades y pérdidas derivadas del diferencial cambiario.

### *Instrumentalización*

El diferencial cambiario emplea entrevistas, revisión y análisis documental de la normativa, benchmarking; además de la revisión de estados financieros, como mecanismos de recolección de información.

## **3. Riesgos del diferencial cambiario**

### *Conceptualización*

La categoría identificada como Riesgo se define como el “efecto de la incertidumbre sobre los objetivos. El efecto es una desviación respecto a lo previsto. Puede ser positivo, negativo o ambos, y puede abordar, crear o resultar en oportunidades y amenazas” (ISO 31000, Gestión del riesgo -Directrices, 2018. párr. 32). Por lo tanto, el riesgo del diferencial cambiario es una probabilidad de que ocurra un evento o resultado inesperado y por lo general no deseado al momento del intercambio de divisas, que llega a afectar a la organización por la probabilidad de pérdidas económicas.

### *Operacionalización*

En cuanto a la categoría riesgos del diferencial cambiario, se derivan dos subcategorías que corresponden a “Priorización de riesgo” y “Mecanismos de cobertura para la gestión del diferencial cambiario”. Respectivamente la Priorización de riesgo hace referencia a los tipos de riesgos derivados de la diferencia cambiaria que se pueden presentar tanto en la gestión administrativa de la empresa, como en la financiera, así como su orden de importancia según su causa y efecto. Y los Mecanismos de cobertura para la gestión del diferencial cambiario, que corresponden a los métodos e instrumentos vigentes y aplicables para combatir y minimizar el efecto de los riesgos expuestos en la priorización.

#### *Instrumentalización*

Para la categoría Riesgo, los instrumentos empleados para la recolección documental corresponden al benchmarking como método para identificar oportunidades de mejora, así como entrevistas y revisión documental.

Tabla 1. Operacionalización de categorías.

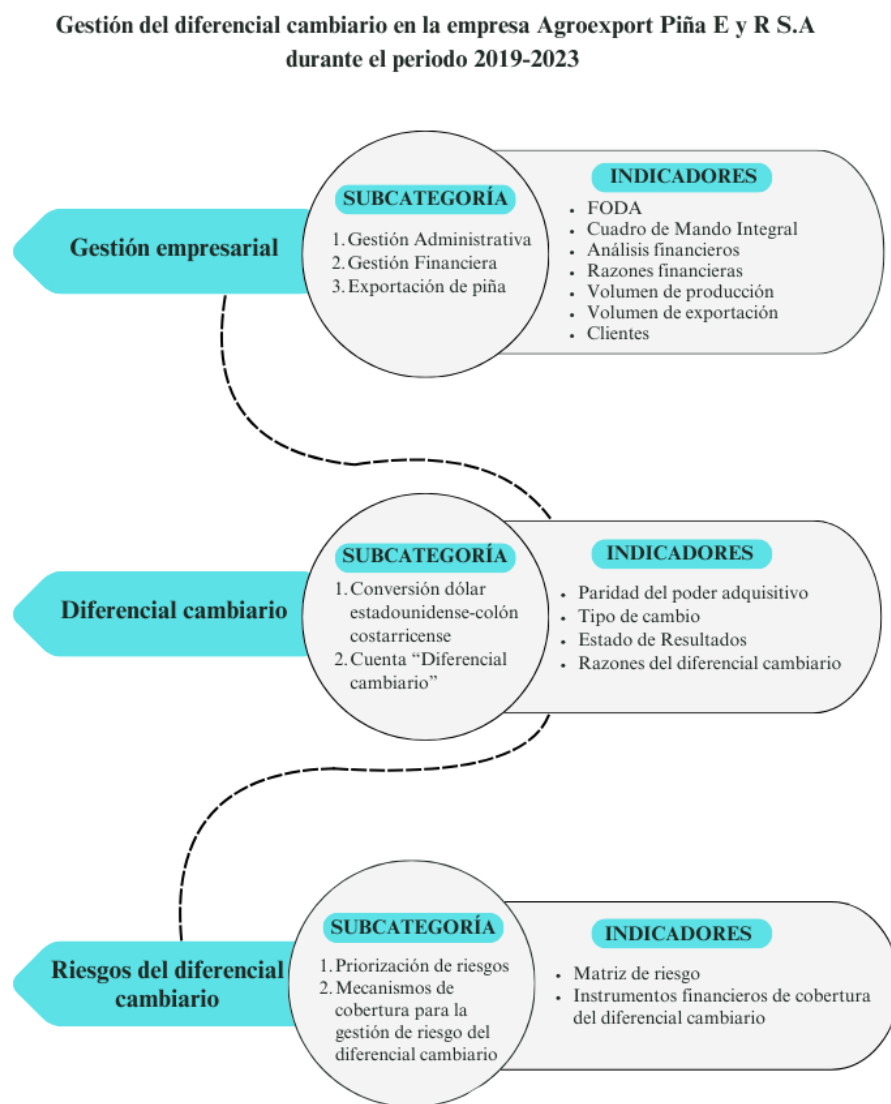
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	CATEGORIA	CONCEPTUALIZACIÓN	SUBCATEGORIA	INDICADORES	INSTRUMENTOS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Analizar el diferencial cambiario en la empresa Agroexport Piña E y R S.A. en el periodo 2019-2023, mediante el uso de instrumentos de estudios financieros para el fortalecimiento o de la toma de decisiones.	1. Determinar la gestión empresarial en la empresa Agroexport Piña E y R S.A para la identificación de elementos potenciadores de la estrategia organizacional.	Gestión empresarial	Es el proceso que se encarga de desarrollar las actividades productivas en la empresa, con el objetivo de generar beneficios a partir del uso eficiente de los recursos. (Julio, 2020, p.277)	Gestión administrativa	FODA y Cuadro de Mando Integral.	Entrevistas, revisión y análisis documental, benchmarking.	Fuentes Primarias: Consultas a expertos y Agroexport Piña E y R S.A. Fuentes Secundarias: Recopilación documental.
				Gestión financiera	Análisis financieros y Razones financieras.	Entrevistas, revisión y análisis documental, estudio de estados financieros.	
				Exportación de Piña	Volumen de producción, Volumen de exportación y clientes.	Entrevistas, revisión y análisis documental, benchmarking.	
	2. Identificar los efectos del diferencial cambiario que influyen en la gestión financiera de la empresa Agroexport Piña E y R S.A.	Diferencial cambiario	Surge al convertir un determinado número de unidades de una moneda a otra moneda, utilizando tasas de cambio diferentes. (NIC 21, párr. 8)	Conversión dólar estadounidense-Colón CR	Paridad del poder adquisitivo y Tipo de cambio.	Entrevistas, revisión y análisis documental, benchmarking.	Fuentes Primarias: Consultas a expertos y Agroexport Piña E y R S.A. Fuentes Secundarias: Recopilación documental.
				Cuenta "diferencial cambiario"	Estado Resultados y Razones del diferencial cambiario.	Revisión documental y de estados financieros.	
	3. Evaluar los riesgos administrativos y financieros asociados al diferencial cambiario en la empresa Agroexport Piña E y R S.A.	Riesgos del diferencial cambiario	Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos. El efecto es una desviación respecto a lo previsto. Puede ser positivo, negativo o ambos, y puede abordar, crear o resultar en oportunidades y amenazas. (ISO 31000, Gestión del riesgo -Directrices, 2018. párr. 32)	Priorización de riesgos	Matriz de riesgo	Entrevistas, revisión documental, benchmarking.	Fuentes Primarias: Consultas a expertos y Agroexport Piña E y R S.A. Fuentes Secundarias: Recopilación documental.
				Mecanismos de cobertura para la gestión de riesgo del diferencial cambiario	Instrumentos financieros de cobertura del diferencial cambiario.	Entrevista, revisión documental, benchmarking.	

Fuente: Elaboración propia (2023).

### 1.3.2. Relaciones e interrelciones

En la siguiente figura 1, las categorías descritas para el desarrollo de la investigación corresponden a: gestión empresarial, diferencial cambiario y riesgos. La relación de estas categorías abarca la temática del objeto de estudio de forma específica, al permitir una mejor visualización del contexto, funcionamiento y gestión del diferencial cambiario a nivel nacional y empresarial, esto mediante el análisis de las subcategorías e indicadores que se presentan seguidamente:

Figura 1. Relaciones entre categorías e indicadores



Fuente: Elaboración propia (2023).

#### *1.4. Estrategia de investigación aplicada*

##### **1.4.1. Tipo de investigación**

De acuerdo con Barrantes (2016), existen diversos criterios bajo los cuales se clasifica el carácter de una investigación aplicada, dentro de ellos establece: la finalidad, el alcance temporal, su profundidad, el carácter de la medida, el marco en que tiene lugar, la concepción del fenómeno, la dimensión temporal y la orientación que sume. Los criterios mencionados, “pueden tratarse metodológicamente en cualquier enfoque y combinarse entre sí” (Barrantes, 2016, p.86).

Dado a lo expuesto anteriormente, el presente trabajo de estudio se establece como una investigación aplicada, transversal, descriptiva, relacional, y orientada a la explicación. Es aplicada porque evidencia como la investigación pretende alcanzar nuevos conocimientos para la solución práctica a los problemas; sin embargo, “su propósito fundamental no es aportar al conocimiento teórico” (Barrantes, 2016, p.86). Asimismo, se cataloga como una investigación no experimental con alcance temporal de estudios transversales, ya que “(...) se miden las características de uno o más grupos de unidades en un momento específico, sin evaluar la evolución de esas unidades” (Álvarez, 2020, p.4). Esto, debido a que, se estudian datos dentro del periodo contable 2019-2023 de Agroexport Piña E y R S.A.

Según la profundidad y alcance, se desarrolla una investigación descriptiva ya que se expone y describe los efectos provocados por el diferencial cambiario en la administración y operatividad de Agroexport Piña E y R S.A; a causa de que esta “(...) cuantifican y muestrean las dimensiones de un fenómeno o contexto” (Álvarez, 2020, p.3). De igual manera, se utiliza el tipo de investigación relacional; ya que, al contar con categorías cuantitativas y cualitativas, el presente trabajo de investigación busca relacionarlas entre sí.

Asimismo, según (Álvarez,2020) el alcance orientado a la explicación busca determinar las causas de los eventos, así como también, establecer relaciones de causalidad; partiendo de dicha afirmación, la presente investigación pretende determinar los efectos causados por el diferencial cambiario dentro de Agroexport Piña E y R S.A, con la finalidad de concientizar sobre los efectos del diferencial cambiario para la gestión efectiva de la toma de decisiones. Es por ello que, el enfoque de la presente investigación es cualitativa con datos cuantitativos.

### **1.4.2. Fuentes de investigación**

Como parte de las fuentes de investigación utilizadas para el presente trabajo de investigación se determina el uso de fuentes de información primarias y secundarias, las cuales permiten adquirir el conocimiento necesario como la extracción de datos que son fundamentales para llevar a cabo de manera objetiva el análisis de la problemática identificada. Baena (2017) indica que las fuentes primarias:

Son obras de un autor clásico, son originales, son aportaciones directas, en cambio las secundarias son versiones o interpretaciones de autores clásicos u originales, también se consideran fuentes secundarias a la información periodística dado que los hechos ya están contados por una versión de alguien que recabó datos o entrevistó a las personas actores del suceso. (p.65)

Conforme a lo anterior, se especifican las fuentes consultadas que tienen relación con el tema en estudio.

#### **1.4.2.1. Fuentes primarias**

Dentro de las fuentes primarias utilizadas en la investigación se encuentran los documentos contables oficiales otorgados por la empresa bajo estudio, así como la aplicación de entrevistas a colaboradores de Agroexport Piña E y R S.A y Grupo Visa S.A, que se desempeñan en el área administrativa y financiera. Además, de las consultas a especialistas e instituciones conocedores en el tema.

#### **1.4.2.2. Fuentes secundarias**

En cuanto a las fuentes secundarias se recurre a información documental, artículos de revista y académicos nacionales e internacionales relacionados con la temática. Asimismo, se hace uso de normativas y reglamentos de entidades bancarias y del sector exportador.

### **1.4.3. Población**

#### **Definición y caracterización de la población de estudio**

De acuerdo con Cabezas *et al.* (2018), la población se define como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, [que se determina] (...) por el problema y por

los objetivos del estudio” (p. 88-89). Además, mencionan que la población finita “son agrupaciones que se conoce precisamente la cantidad exacta que las integran” (p. 90) y con la infinita “no se puede llevar un control numérico o contable de la población” (p. 92).

Por lo anterior, en el trabajo se usa la población finita, que corresponde a un total de 3 especialistas: la gerente general de la empresa en estudio, el gerente financiero de la empresa grupo VISA S.A. y un académico de la Universidad Nacional de Costa Rica. Esta población se elige por el conocimiento que poseen en la temática de estudio, para conocer cómo gestionan sus empresas y obtener información sobre el diferencial cambiario.

En la tabla 2 se observa de manera detallada los códigos, puestos y área de conocimiento de la población seleccionada.

Tabla 2. Población de estudio.

CÓDIGO	PUESTO- OCUPACIÓN	ÁREA DE CONOCIMIENTO
01	Gerente General Agroexport E y R S.A.	Gestión empresarial.
02	Gerente financiero Grupo VISA S.A.	Diferencial cambiario, gestión de riesgos.
03	Académico de la UNA	Diferencial cambiario, instrumentos de cobertura.

Fuente: Elaboración propia (2023).

Cabe resaltar, que según Robles (2019), cuando la “población [es] pequeña y de fácil acceso a las unidades de análisis no es necesario seleccionar una muestra” (p. 245), por ello, en el presente trabajo de investigación para recolectar los datos pertinentes en el desarrollo del estudio se realiza un censo en lugar de una muestra, debido a que la población es menor a 100 individuos.

#### **1.4.4. Recopilación de los datos**

Con la finalidad de obtener información acorde a los objetivos planteados en esta investigación, la recopilación de datos del presente trabajo se realiza por medio de métodos e instrumentos que brindan respuestas y datos, de forma verbal o escrita, por parte de las fuentes o personas con contacto directo a las variables de estudio seleccionadas; además se realiza la revisión y análisis documental.

## **Métodos, técnicas e instrumentos utilizados procedimientos aplicados**

### **Entrevista**

Para Useche, M. *et al.* (2019) la entrevista consiste en “una actividad presencial entre dos personas. La actividad consiste en que una persona (entrevistador) de manera oral extrae información de otra persona (entrevistado), así mismo se intercambian opiniones e información sobre una temática en particular” (p.38). La entrevista se puede clasificar según su estructura o el número de personas entrevistadas; un ejemplo de un tipo de entrevista No Estructurada corresponde a la entrevista Dirigida en la cual “el entrevistador ha preparado un conjunto temas o aspectos que en particular desea indagar en el interrogatorio, para ello usa un listado de preguntas, también llamado guía de entrevista” (Useche, M. *et al.*, 2019, p.40).

Para el estudio en Agroexport Piña E y R S.A, la técnica de entrevista se aplica a colaboradores administrativos, especialistas en el ámbito de estudio, además al Gerente Financiero de la empresa Grupo VISA S.A.

### **Revisión documental**

De acuerdo Valencia, V (s/f) la revisión documental permite:

Identificar las investigaciones elaboradas con anterioridad, las autorías y sus discusiones; delinear el objeto de estudio; construir premisas de partida; consolidar autores para elaborar una base teórica; hacer relaciones entre trabajos; rastrear preguntas y objetivos de investigación; observar las estéticas de los procedimientos (metodologías de abordaje); establecer semejanzas y diferencias entre los trabajos y las ideas del investigador; categorizar experiencias; distinguir los elementos más abordados con sus esquemas observacionales; y precisar ámbitos no explorados. (Valencia, V, s/f, p. 2)

En esta investigación la revisión documental se utiliza para la búsqueda de bibliografía que permita recopilar información acerca del objeto de estudio seleccionado. Además, de la revisión de políticas, normativas, reglamentos y estados financieros de la empresa en estudio.

## **Benchmarking**

El Benchmarking es una herramienta que permite mejorar procesos y prácticas empresariales, según Briones, T. *et al* (2021) esta consiste en

Un proceso que busca tomar como referencia los mejores aspectos de otras empresas ya sean competidoras directas o pertenecientes a otro sector (y, en algunos casos, de otras áreas de la propia empresa), para luego adaptarlos a la propia empresa agregándoles mejoras. (párr.5)

Para esta investigación se realiza una comparación con el Grupo VISA S.A para identificar buenas prácticas entorno a la gestión del diferencial cambiario aplicables en la empresa Agroexport Piña E y R S.A.

### 1.4.5. Análisis e interpretación de la información

Tabla 3. Interpretación de resultados por categoría.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	CATEGORIA	SUBCATEGORIAS	INDICADORES	INSTRUMENTOS	FUENTES DE INFORMACIÓN
1. Determinar la gestión empresarial en la empresa Agroexport Piña E y R S.A para la identificación de elementos potenciadores de la estrategia organizacional.	Gestión empresarial	Gestión administrativa	FODA y Cuadro de Mando Integral.	Entrevistas, revisión y análisis documental, benchmarking.	Fuentes Primarias: Consultas a expertos y Agroexport Piña E y R S.A. Fuentes Secundarias: Recopilación documental.
		Gestión financiera	Análisis financieros y Razones financieras.	Entrevistas, revisión y análisis documental, estudio de estados financieros.	
		Exportación de Piña	Volumen de producción, Volumen de exportación y clientes.	Entrevistas, revisión y análisis documental, benchmarking.	
2. Identificar los efectos del diferencial cambiario que influyen en la gestión financiera de la empresa Agroexport Piña E y R S.A.	Diferencial cambiario	Conversión dólar estadounidense- Colón CR	Paridad del poder adquisitivo y Tipo de cambio.	Entrevistas, revisión y análisis documental, benchmarking.	Fuentes Primarias: Consultas a expertos y Agroexport Piña E y R S.A. Fuentes Secundarias: Recopilación documental.
		Cuenta "diferencial cambiario"	Estado Resultados y Razones del diferencial cambiario.	Revisión documental y de estados financieros.	
3. Evaluar los riesgos administrativos y financieros asociados al diferencial cambiario en la empresa Agroexport Piña E y R S.A.	Riesgos del diferencial cambiario	Priorización de riesgos	Matriz de riesgo	Entrevistas y revisión documental, benchmarking.	Fuentes Primarias: Consultas a expertos y Agroexport Piña E y R S.A. Fuentes Secundarias: Recopilación documental.
		Mecanismos de cobertura para la gestión de riesgo del diferencial cambiario	Instrumentos financieros de cobertura del diferencial cambiario.	Entrevista, revisión documental, benchmarking.	

Fuente: Elaboración propia (2023).

Como se evidencia en la Tabla 3, el análisis e interpretación de resultados, se extrae de los indicadores, instrumentos y fuentes de información asignados a cada una de las categorías de estudio identificadas en el presente trabajo de investigación, bajo el enfoque cualitativo con datos cuantitativos.

### **Alcances y limitaciones**

El presente trabajo de investigación tiene la finalidad de analizar el funcionamiento y la gestión del diferencial cambiario para el fortalecimiento de la toma efectiva de decisiones en la empresa Agroexport Piña E y R S.A. debido a que la misma carece de un plan de acción ante los efectos del diferencial cambiario. Respecto a las limitaciones, se reconoce que se trabaja con información compleja y sensible, por lo tanto, esto puede representar un inconveniente para el desarrollo de la presente investigación. Seguidamente, en la tabla 4 se exponen los alcances y limitaciones por variable.

Tabla 4. Alcances y limitaciones por categoría.

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INDICADORES	ALCANCES	LIMITACIONES
Gestión empresarial	Gestión administrativa	FODA y Cuadro de Mando Integral.	Exponer la situación actual que enfrenta la empresa Agroexport Piña E y R S.A. de acuerdo con su gestión empresarial.	Poca implementación de herramientas para análisis empresarial. Difícil movilización a las instalaciones y acceso limitado a documentos. Desconocimiento del posicionamiento empresarial ante la competencia en el mercado de exportación.
	Gestión financiera	Análisis financieros y Razones financieras.		
	Exportación de Piña	Volumen de producción, Volumen de exportación y clientes.		
Diferencial cambiario	Conversión dólar estadounidense-Colón CR	Paridad del poder adquisitivo, Tipo de cambio.	Comprender el funcionamiento del diferencial cambiario a nivel nacional y empresarial para una mejor gestión financiera la empresa Agroexport Piña E y R S.A.	Escasa información y pocas investigaciones de artículos científicos sobre el diferencial cambiario a nivel nacional. Difícil acceso a la información por parte de los especialistas. La volatilidad del tipo de cambio y las políticas que lo rigen.
	Cuenta "diferencial cambiario"	Estado Resultados, Razones del diferencial cambiario.		
Riesgos del diferencial cambiario	Priorización de riesgos	Matriz de riesgo	Identificar los riesgos a los que está expuesta la empresa Agroexport Piña E y R S.A y los posibles mecanismos de gestión de riesgos.	Desconocimiento empresarial de los efectos del diferencial cambiario en la gestión administrativa. Difícil acceso a la información por parte de los especialistas.
	Mecanismos de cobertura para la gestión de riesgo del diferencial cambiario	Instrumentos financieros de cobertura del diferencial cambiario.		

Fuente: Elaboración propia (2023).

De acuerdo con los aspectos metodológicos descritos en el capítulo I, para la presente investigación se selecciona un enfoque cualitativa con datos cuantitativos a partir de una investigación aplicada, transversal, descriptiva, correlacional, y orientada a la explicación, la cual busca analizar el diferencial cambiario en la empresa Agroexport Piña E y R S.A., mediante el uso de instrumentos de estudios financieros para el fortalecimiento de la toma de decisiones, con el fin de conocer cuáles aspectos del diferencial cambiario influyen en la gestión administrativa de la empresa, a través del estudio de las categorías “Gestión empresarial”, “Diferencial cambiario” y “Riesgo”, haciendo uso de entrevistas, benchmarking, revisión y análisis documental.

**CAPITULO II**

**MARCO DE REFERENCIA**

En el siguiente capítulo se establece mediante una reseña la historia de la empresa en la cual se desarrolla la presente investigación; además, se describe los aspectos referentes al departamento donde se centra la temática de estudio. Posteriormente, se detalla la legislación asociada directa e indirectamente con la temática de investigación con el fin de conocer el marco legal costarricense en el que se desenvuelve y las restricciones que se deben tomar en consideración para llevar a cabo el presente trabajo.

## *2.1. Generalidades de la institución y desarrollo específico del departamento de investigación*

### **2.1.1. Agroexport Piña E y R S.A.**

Agroexport Piña E y R S.A de ahora en adelante conocida como Agroexport se funda en el año 2003 por los señores Eddy Estrada Jara y Rafael Ángel Zúñiga Fonseca, con la finalidad de consolidar una empresa productora y vendedora de piña fresca. Agroexport Piña E y R S.A es una empresa privada del sector primario, con conformación jurídica y creada como sociedad anónima con fines de lucro. Esto debido a que el principal objetivo de esta empresa es crear rentabilidad económica gracias a la producción y venta de piña de exportación a Europa y Estados Unidos.

Para el año 2023, la junta directiva de Agroexport Piña E y R S.A toma la decisión de reestructurar la organización; es por ello que, en dicho periodo se realiza la venta de la totalidad de las acciones. Esta transacción representa para Agroexport un cambio no solo en su recurso humano, sino también en la gestión operativa, administrativa y financiera.

Con respecto a su misión Agroexport Piña E y R S.A., establece que “somos una empresa ubicada en Pital de San Carlos dedicada a la producción de piña fresca bajo los más altos estándares de calidad e inocuidad comprometidos con la conservación del medio ambiente, asegurando el bienestar y crecimiento social de nuestros colaboradores y la comunidad en general”.

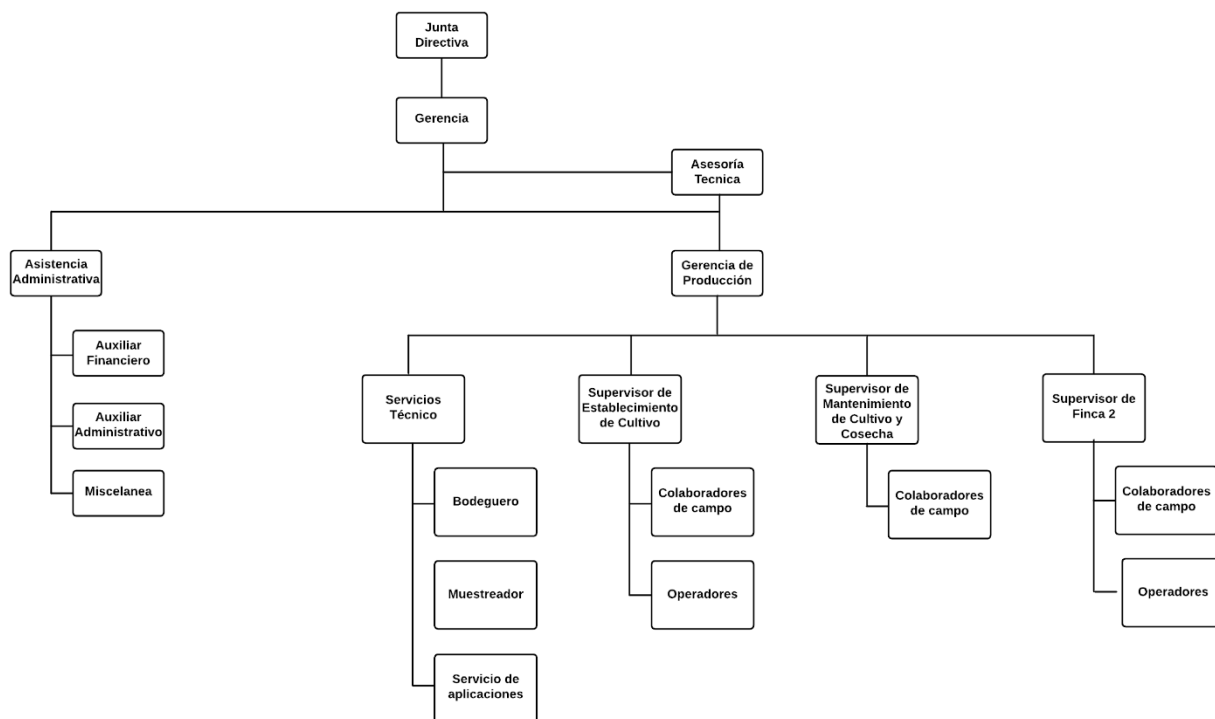
De igual manera, referente a la visión empresarial, esta pretende “satisfacer las necesidades de los más exigentes mercados del mundo con fruta de excelente calidad mediante el uso razonable de los recursos naturales con un equipo de trabajo altamente capaz y dotado de la mejor maquinaria y equipo, posicionándose en el tiempo como una empresa rentable y con gran proyección social”.

Referente al capital social de Agroexport Piña E y R S.A, esta posee 100 acciones las cuales se dividen entre dos accionistas, representado así por un 50% para cada uno de ellos. De igual manera, la junta directiva está compuesta por la presidente Alexandre Heath con carácter de

representante legal; Jason Gee Moss como vicepresidente y con representación judicial y extrajudicial.

Actualmente Agroexport Piña E y R S.A., cuenta con 160 hectáreas y con 20 colaboradores; además, en materia de mercados, esta empresa exporta el 80% de su producto y el restante 20% se destina a mercado nacional.

Figura 2. Organigrama Agroexport Piña E y R S.A



Fuente: Agroexport Piña E y R S.A. (2022).

### 2.1.2. Departamento administrativo financiero

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se selecciona tanto al departamento de Asistencia Administrativa como al departamento de Gerencia de Agroexport Piña E y R S.A, como eje central de estudio y análisis. De acuerdo con el Manual de Procesos que realizó la empresa en el 2018, el departamento de Asistencia Administrativa está compuesto por cinco colaboradores; mientras que, el departamento de Gerencia está compuesto por una única persona.

El departamento de Asistencia Administrativa se encuentra en el tercer nivel de jerarquía, por debajo del departamento de Gerencia; lo cual, significa que Gerencia tiene como objetivo

principal “administrar correctamente los procesos administrativos y técnicos de la empresa”. (Zúñiga, R. 2018). Es por ello que desde dicho departamento se le delega a la Asistencia Administrativa “asistir, coordinar y ejecutar las labores designadas por el gerente” (Zúñiga, R. 2018).

La naturaleza de ambos departamentos radica no solo en velar por la eficacia de la operatividad de la empresa, sino también en la búsqueda de la maximización de los ingresos mediante la buena administración financiera. Dado lo anterior el “Manual de Puestos 2018” establece como responsabilidades las siguientes tareas:

- Coordinar las labores por semana con los supervisores de cada departamento.
- Formular, revisar y firmar todos los documentos de aplicaciones fitosanitarias y foliares.
- Firmar documentos y las transacciones de la empresa.
- Supervisar el proceso contable.
- Llevar las planillas de los colaboradores, la CCSS y el INS.
- Llevar los controles de labor de campo para determinar costos de producción.
- Llevar el tema contable como facturas, cuentas por cobrar, cuentas por pagar y caja chica.
- Registrar la planilla.
- Realizar las denuncias al INS.
- Registrar reporte de kilometraje.
- Realizar el reporte de aguinaldos.
- Realizar las cotizaciones de materiales.
- Realizar las liquidaciones.
- Redactar actas.
- Establecer el cálculo de vacaciones.
- Elaborar la facturación a los proveedores.
- Realizar tramitología para préstamos a colaboradores
- Realizar la agenda de reuniones de socios.
- Realizar el proceso de inducción a los colaboradores

## *2.2. Legislación que afecta la investigación*

En esta sección se recopilan las leyes, reglamentos, normas, decretos, directrices entre otros instrumentos jurídicos de la legislación costarricense vigente a la fecha, que se encuentran relacionadas con la gestión administrativa-financiera, específicamente del diferencial cambiario en una empresa exportadora. Además, cabe indicar que existe una serie de directrices y normas internacionales que plantean la forma de actuación de las organizaciones para mitigar el riesgo y manejar las diferencias de cambio.

Con respecto a la regulación que le aplica a Agroexport Piña E y R S.A, según su gestión empresarial se puede mencionar al código de comercio, el cual define la constitución, el manejo y la finalidad de las operaciones; ya que, al estar creada bajo el régimen de Sociedad Anónima, las identifica como mercantiles independientemente de su finalidad. Además, en las disposiciones generales se detalla principalmente la conformación de una sociedad anónima, así como distintos temas sobre la gestión de estas. Por otra parte, se encuentra la ley que regula todo sobre las relaciones laborales entre patronos y trabajadores, definiendo los derechos y obligaciones de las empresas en Costa Rica; por lo tanto, Agroexport está sujeta a cumplir con las disposiciones que mencionan dichas leyes.

Además, como empresa exportadora está sujeta a cumplir con la Ley General de Aduanas, la Ley Fitosanitaria, específicamente del artículo 59 al 62 en lo que respecta los requisitos pertinentes de las exportaciones, así como debe tomarse en cuenta decretos como el de registro de exportadores, empacadores, productores y comercializadores de productos de origen vegetal para la exportación

Ahora bien, en lo que respecta al diferencial cambiario la Ley de la Moneda establece la relación del colon con respecto al dólar, así como el valor externo del colon. El Banco Central de Costa Rica, es quien controla el mercado cambiario en Costa Rica, por tener la más grande participación en el mercado, así que bajo este manejo la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, establece el régimen cambiario y el tipo de cambio, así como cuales pagos se puede definirse en moneda extranjeras y la liquidación de divisas.

Asimismo, la Ley del Impuesto sobre la Renta (1998), establece que aquellas empresas que realizan sus actividades en moneda extranjera deberán efectuar la conversión de la moneda utilizando el tipo de cambio de venta según el Banco Central de Costa Rica.

La Tabla 5 que se muestra a continuación, contiene mayor detalle sobre la relación entre la legislación, los artículos asociados y las categorías plasmadas a nivel investigativo.

Tabla 5. Legislación aplicable a la investigación, por categorías.

CATEGORÍA	LEGISLACIÓN	ARTÍCULOS Y RELACIÓN
Gestión Empresarial	Constitución Política de Costa Rica. (08 de noviembre de 1949).	Establece el seguro social con un sistema de contribución forzosa para proteger a los trabajadores contra los riesgos de enfermedad, invalidez, maternidad, vejez, muerte y demás contingencias que la ley determine (Art. 73).
	Ley N° 2. Código de trabajo. (27 de agosto de 1943).	Regula todas las obligaciones y derechos de los patrones y trabajadores (Art. 1).
	Ley N° 8262. Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas. (17 de mayo de 2002)	Se menciona la definición de PYME y los requisitos para ser considerada como tal (Art. 3).
	Decreto N° 37911-MAC. Sistema de Registro del Ministerio de Agricultura y Ganadería, para Certificar la condición de pequeño y mediano productor agropecuario (PYMPA). (16 de septiembre de 2013).	Establece el Sistema de Registro del MAG para las PYMPA, (Art.1), e indica cuales empresas son consideradas dentro de este decreto (Art. 2-3), además de los parámetros para conocer los requerimientos para el registro de la empresa (Art. 5-10).
	Ley N° 3284. Código de Comercio. (27 de mayo de 1964).	Menciona que las sociedades anónimas son mercantiles, independientemente de su finalidad (Art. 17), también la distribución del capital social y la obligación de los socios (Art. 102), los requerimientos de la conformación (Art.104), y que si las acciones pertenecen a una única persona no es causa de disolución de la sociedad (Art. 202).
	Circular N° 21-2018 Adopción de las Normas Internacionales de Información para pequeñas y medianas entidades (NIIF-PYMES) (16 de agosto de 2018).	Esta circular menciona que, de acuerdo con el Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica, deben implementar las NIIF para las PYMES en sus sistemas contables, en la preparación de estados financieros y en las obligaciones tributarias.
	Ley N° 4755. Código de Normas y Procedimiento Tributarios (Código Tributario) (04 de junio de 1971).	Define cada uno de los tributos que el Estado exige para obtener recursos, los cuales son: los impuestos, las tasas y las contribuciones especiales (Art. 4). Además, menciona que los registros deben realizarse con base en las NIIF (Art. 128).
	Ley N° 9024. Impuesto a las Personas Jurídicas. (01 de abril de 2012).	Dentro del artículo 8, menciona que se exonera a las PYME del pago de este tributo.

	<p>Ley N° 9635. Fortalecimiento de las finanzas públicas. (04 de diciembre de 2018).</p>	<p>Indica que dentro de los contribuyentes se encuentran las personas jurídicas de entidades privadas que intervengan en la producción, la distribución, comercialización o venta de bienes (Art. 4), también establece tarifa reducida a la venta de bienes agropecuarios definidos en la canasta básica (Art. 11), y además menciona el crédito fiscal a exportadores y sus deducciones (Art. 28).</p>
	<p>DGT-DGH-R-68-2019. Reforma Procedimiento para solicitar el registro, las ordenes especiales para, la autorización de la exoneración o tarifa reducida del Impuesto sobre el Valor Agregado. (25 de noviembre de 2019).</p>	<p>En este decreto se menciona que los que se encuentren en la categoría de "proveedor de exportador" pueden inscribirse para optar por una tarifa reducida del IVA (Art. 1) además se pueden observar los requisitos que deben poseer (Art. 3, 4, 9).</p>
	<p>Ley N° 7092. Ley del Impuesto sobre la Renta. (21 de abril de 1998).</p>	<p>Se menciona el impuesto sobre las utilidades y su definición (Art. 1), así como la excepción a las sociedades inactivas (Art. 2), el periodo fiscal para este tipo de impuesto (Art. 5), y la tarifa por pagar (Art. 15), también indica que las sociedades anónimas están obligadas a retención de renta (Art. 23) y, además, determina la valoración de la renta imponible en valores de utilidades reinvertidas (Art. 31).</p>
	<p>Ley N° 6826. Ley de impuesto al valor agregado (IVA). (08 de noviembre de 1982).</p>	<p>Se establece un impuesto sobre el valor agregado en la venta de bienes y en la prestación de servicios en el país sin importar el medio por el cual sean prestados (Art.1). En cuanto a las tarifas reducidas del impuesto se indica un 1% a los bienes agropecuarios incluidos en la canasta básica incluyendo los servicios e insumos necesarios, en toda la cadena de producción, y hasta su puesta a disposición del consumidor final. (Art 11, inciso 3).</p>
	<p>Decreto N°41943-A. Constitución del Régimen Especial de Tributación para el sector agropecuario relativo al Impuesto sobre el Valor Agregado. (02 de octubre de 2019).</p>	<p>El régimen especial agropecuario (REA) tiene como objeto facilitar el control y cumplimiento tributario de los contribuyentes en relación con el valor agregado (Art.1). Determina las obligaciones del contribuyente en cuanto a requisitos, registros y facturación (Art 13-19). Asimismo, determina la declaración y el pago del impuesto (Art 20-26).</p>

	Ley N°7638. Ley para la creación del Ministerio de Comercio Exterior y Promotora de Comercio Exterior. (13 de noviembre de 1996).	Creación del Ministerio de Comercio Exterior (Art.1). Como parte de las atribuciones del COMEX se recalca el definir y dirigir la política comercial, externa y de inversión extranjera (Art. 2. inciso a). Además, se funda PROCOMER como entidad pública de carácter no estatal (Art.7), a la cual le corresponde apoyar técnica y financieramente al COMEX para administrar los regímenes especiales de exportación, promover los intereses comerciales del país en el exterior y defenderlos (Art 8, inciso b). Así mismo, el apoyar a la PYME exportadora y con potencial exportador, por medio de programas orientados a brindarle información, capacitación y promoción comercial para facilitar su acceso a los mercados internacionales (Art. 8, inciso f).
	Reglamento a la Ley N°7557. Ley General de Aduanas. N° 44051-H (18 de mayo del 2023).	Este indica que las mercancías beneficiadas por tratamientos arancelarios preferenciales contemplados en acuerdos comerciales, se consignarán en la declaración de mercancías y se deberá acompañar con el certificado de origen de conformidad con dichos acuerdos. (Art.275). La declaración aduanera de exportación deberá transmitirse electrónicamente en el sistema informático por el agente aduanero o directamente por el exportador. (Art 350).
	Ley N°7664. Ley de Protección Fitosanitaria. (02 de mayo de 1997).	Determina el objetivo de la ley (Art. 2), las funciones y obligaciones del Servicio Fitosanitario del Estado (Art.5), en cuanto a las exportaciones se indica el certificado fitosanitario como requerimiento obligatorio y se especifica otros requisitos pertinentes. (Art. 59-62).
	Decreto N° 42906-MAG. Registro de exportadores, empacadores, productores y comercializadores de productos de origen vegetal para la exportación. (11 de mayo del 2021).	Dentro de las excepciones se señala que se encuentran excluidos de la inscripción en el registro los exportadores ocasionales que realicen hasta seis envíos en un año calendario y los Beneficios húmedos de café. (Art. 4).
	Tratado de Libre Comercio República Dominicana - Centroamérica - Estados Unidos (TLC) N° 8622 (21 de diciembre de 2007).	En cuanto al sector agrícola indica que el 100% de la oferta exportable es libre de aranceles, Estados Unidos otorga libre comercio para la mayoría de los productos del sector, se plantea la eliminación de barreras no arancelarias que imposibilitan algunas exportaciones. Asimismo, se recalca que las PYMES exportadoras predominan en el

		mercado con TLC y su importancia en aportar a la producción en las diferentes provincias del país.
	Ley N° 9154. Entrada en vigencia del Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea (AACUE). (11 de julio de 2013).	El AACUE regula las relaciones entre Centroamérica y la Unión Europea (UE). De acuerdo con lo estipulado en el artículo 14 del Título IV del Anexo II, se consideran pruebas de origen para certificar que las mercancías califican como originarias el: Certificado de Circulación de Mercancías EUR.1 o la declaración de Origen en Factura del Exportador.
	Decreto N°43583-COMEX. Reglamento para regular el otorgamiento de la condición de exportador autorizado para determinados tratados, acuerdos e instrumentos comerciales internacionales vigentes en Costa Rica. (27 de junio del 2022).	Dicta las disposiciones, procedimientos y requisitos aplicables para otorgar y regular la condición de Exportador Autorizado. (Art. 3- 10).
Diferencial Cambiario	Ley N° 7092, Ley del Impuesto sobre la Renta. (21 de abril 1998)	En relación con la temática de investigación, se considera importante tomar en cuenta el artículo 5 referente a la renta bruta de aquellas empresas que realizan operaciones en moneda extranjera y artículo 9 sobre gastos no deducibles donde se menciona que no será considerado como un gasto por interés los gastos provenientes del diferencial cambiario. Además, en el artículo 81 se establece la forma de tributar de las empresas que reciben ingresos en moneda extranjera.
	Ley N° 7558, Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica. (03 de noviembre 1995)	El BCCR establece en el artículo 49 cuales pagos pueden pactarse en moneda extranjera, asimismo en el artículo 85 se encuentra la determinación de régimen cambiario. También según el artículo 91 "Liquidación de divisas" indica como debe actuar aquella persona jurídica que haya obtenido divisas por la exportación de bienes o servicios, así como del tipo de cambio en el artículo 96.
	Ley N° 1367, Ley de la Moneda. (19 de octubre 1951)	En el artículo 3 se establece cual es la relación del colon con respecto al dólar y como se determina el valor externo del colon, de igual forma el artículo 7 menciona que operaciones pueden ser expresadas y deben pagarse en moneda extranjera.

	Reglamento para las Operaciones Cambiarias, N° 4920. (3 de octubre de 1997)	Este reglamento menciona el tipo de cambio de referencia según el BCCR en el artículo 3, de igual forma estipula como debe de ser el ingreso o reporte de divisas específicamente para los exportadores en el artículo 11, además en el artículo 31 menciona los tipos de sanciones ante incumplimientos a las regulaciones cambiarias.
	DGT-R-09-2022: Cuantificación del diferencial cambiario realizado en entidades sujetas a la vigilancia e inspección de la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) y la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL). (24 de marzo 2022)	Indica las modificaciones que ha habido en leyes que regulan el diferencial cambiario. Además, el objeto, alcance, momento de la realización del diferencial cambiario, registro y tipo de cambio aplicable y su vigencia; en el artículo 1,2,3,4 y 5 de esta normativa.
	NIC 21 Efectos de las Variaciones en las Tasas de Cambio de la Moneda Extranjera.	Esta norma indica como debe de incorporarse en los estados financieros aquellas transacciones que se realizan en moneda extranjera, así como en qué casos debe ser aplicada.
Riesgos del Diferencial Cambiario	ISO 31000:2018(es) Gestión del riesgo — Directrices.	Plantea directrices para una buena gestión del riesgo, con el fin de asistir a las personas que protegen el valor de las organizaciones, haciendo énfasis en la importancia de integrar, diseñar, implementar, valorar y mejorar la gestión del riesgo en todas sus actividades y funciones significativas, así como el proceso que conlleva la gestión del riesgo.

Fuente: Elaboración propia (2023).

En el Anexo 1. Legislación vinculada a la investigación, por objetivo y categorías, se observa detalladamente la legislación aplicable a la presente investigación por objetivo y categorías.

Según lo expuesto en el Capítulo II, se establece la legislación vigente que directa o indirectamente se relaciona la gestión del diferencial cambiario en Costa Rica, lo que permite visualizar el marco normativo que regula la gestión empresarial y el mercado cambiario. Con esto se amplía el acceso a recursos de consulta para la empresa.

**CAPITULO III**  
**MARCO CONCEPTUAL**

En el siguiente capítulo se define cada categoría junto con su subcategoría e indicadores, con el fin de aclarar la relación entre los conceptos y su conexión con el tema bajo estudio. Además, se respaldan las teorías a utilizar en el presente trabajo y sumado a ello, se le brinda al lector una guía de los tópicos vinculados a la gestión del diferencial cambiario en la empresa Agroexport Piña E Y R S.A para una mayor comprensión e interpretación de los conceptos.

### **3.1. Gestión empresarial**

En primer lugar, la gestión empresarial según Julio (2020) se define como “el proceso que se encarga de desarrollar las actividades productivas en la empresa, con el objetivo de generar beneficios a partir del uso eficiente de los recursos” (p.277). Asimismo, el autor señala que este proceso se realiza por diferentes individuos especializados que buscan la sostenibilidad y viabilidad económica de la organización. (p. 280)

Por otro lado, Picado y Golovina (2021) mencionan que una buena gestión empresarial permite “(...) afrontar con preparación y conocimiento los retos que amenacen la estabilidad del negocio, de igual manera, posicionarse y ser competitivos en el sector que operan, asegurando el futuro y el éxito de la empresa” (p.212).

De lo anterior, se puede expresar que la gestión empresarial se enfoca en los objetivos finales y en las estrategias a largo plazo que permiten llevar a cabo la misión y visión mediante un punto de vista holístico de la organización. Por lo tanto, para lograr los objetivos es necesario conocer la capacidad y el funcionamiento de la empresa. Asimismo, el contar con personal especializado facilita la ejecución de los procedimientos requeridos para alcanzar la eficiencia deseada; también estos especialistas ayudan a responder los retos futuros de manera inteligente.

Conforme a lo descrito, la gestión empresarial es la encargada de alinear estratégicamente a todas las áreas que integran a la empresa en función a los objetivos empresariales propuestos. Desde esta perspectiva, conviene destacar el papel que cumple la gestión administrativa y financiera de la empresa, como principales áreas de estudio para comprender la composición y situación actual de la empresa. De acuerdo con Mendoza y Moreira la gestión administrativa se caracteriza por llevar a cabo “un conjunto de actividades con el propósito de dirigir las tareas y recursos de la organización y tiene la capacidad de controlar y coordinar los distintos roles dentro de una organización con la finalidad de prevenir y resolver problemas” (2021, p. 618).

De acuerdo con lo citado, la gestión administrativa incorpora y supervisa las actividades diarias de trabajo para llevar a cabo de forma ordenada las diferentes funciones que integran la empresa. Pionce (2022) reafirma en pocas palabras que la gestión administrativa es: “el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa” (p. 293). Y dado a que esta misma obtiene los recursos del exterior, llamase a estos; mano de obra, materia prima o material y equipo; se requiere estar atentos a los cambios que estos adoptan con el pasar del tiempo ya que estos inciden en el accionar de la empresa. La gestión administrativa estudia y analiza el entorno para poder identificar los puntos de mejora a nivel interno.

Para efectos de la investigación, las herramientas para llevar a cabo un análisis administrativo son la *matriz FODA* y *el cuadro de mando integral (CMI)*, la primera antes mencionada “facilita la comparación entre las amenazas y oportunidades externas, y las fortalezas y debilidades internas de la organización” (Torres, 2019). Debido a que la matriz permite conocer el estado de situación actual de la empresa, por lo que exige una evaluación a lo interno y externo para poder identificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades con el fin de construir estrategias adecuadas y precisas para cada escenario.

Seguidamente, Larrarte (2018) define al cuadro de mando integral como “una herramienta para el seguimiento, control y la medición del rendimiento de las estrategias de la empresa” (p. 78). Por cuanto el CMI permite medir el avance de las estrategias planteadas mediante una serie de indicadores, cuyos resultados serán de fuente de información objetiva y cuantificable para la gerencia en relación con la planeación estratégica y toma de decisiones.

La función del CMI es brindar una visión general del estado de la empresa a través de cuatro perspectivas: financiera, cliente, procesos internos, formación y desarrollo. Las cuales se interrelacionan formando una ruta de trabajo para alcanzar los objetivos propuestos en las estrategias empresariales. A medida que, al surgir una alteración negativa en una de las perspectivas, la empresa podrá identificar y aumentar su capacidad de reacción ante posibles situaciones perjudiciales.

De forma específica, Larrarte (2018) señala que se inicia con el enfoque financiero, seguidamente se identifica las necesidades de los clientes, posteriormente se establecen los

procesos y actividades a realizar dentro de la organización para el correcto funcionamiento de estos, con el fin de satisfacer a los clientes y lograr las metas financieras planteadas (p. 80).

Ahora bien, en relación con la gestión financiera, se define como "el arte de manejar el dinero de un negocio, combinando dos ramas importantes, la contabilidad y el presupuesto, con el propósito de la adecuada toma de decisiones, para cumplir los objetivos empresariales" (Soto González et al., 2017, p. 10). En acotación a lo anterior, debido a que el dinero es uno de los principales activos que permite a la empresa seguir operando, se requiere un manejo cuidadoso e inteligente de las finanzas para cubrir el funcionamiento de esta.

Por otra parte, Cabrera et al. (2017) mencionan que la gestión financiera permite “planificar e implementar con efectividad cada proceso a implementar, esto implica hacer procesos de proyección en función al entorno y las variables reales que rodean a cada compañía para luego lograr parametrizar aspectos de la administración organizacional” (p. 225).

El párrafo anterior menciona que la administración de las finanzas no puede ser vista como un departamento aislado, se necesita de insumos tanto de la situación empresarial a nivel interno como de los aspectos que rodean e influyen en la organización y sus finanzas, además de que, si se desea permanecer en el mercado, se necesita visualizar el futuro, a través de proyecciones para determinar la distribución de los recursos y alcanzar los objetivos. Por lo tanto, se puede visualizar como el área donde se planea y se ejecutan las acciones para llegar a la meta considerando el factor monetario.

Se debe considerar que para realizar una correcta gestión financiera y tomar decisiones acertadas es necesario realizar estudios como lo son, los análisis financieros. Estos son útiles para conocer el estado financiero de la empresa; ya que, "son considerados una pieza fundamental para poder detectar la situación, así como el desempeño tanto económico como el financiero que tiene toda organización, por medio del cual se podrán detectar las dificultades y luego poder realizar las correcciones necesarias" (Marcillo et al., 2021, p. 88).

Para efectos de esta investigación, se utiliza como herramientas de *análisis financiero* el análisis horizontal o de tendencia, en el cual se comparan períodos para interpretar las variaciones experimentadas y el análisis vertical, donde se toma una cuenta como punto de referencia con un valor de 100% y se calculó el porcentaje de representatividad de las demás partidas sobre la cuenta

la seleccionada. En el caso de los Estados de Situación Financiera el 100% corresponde a las cuentas de activos totales y el total de pasivos y patrimonio; en el estado de resultado se utilizan los ingresos totales. Así mismo, como parte del análisis financiero se implementa un diagnóstico financiero que permite determinar de forma general la posición financiera de la empresa, el grado de exigibilidad en sus obligaciones y el porcentaje de capitalización.

En esta misma línea, para una PYME es importante realizar un análisis utilizando las *razones financieras* las cuales según Andrade (2017) son “el resultado de la comparación entre dos cuentas de los Estados Financieros, lo cual nos brindará justamente la información relativa de una cuenta con respecto a otra”. Lo anterior puede ser presentado en términos monetarios o porcentuales, además es importante tomar en consideración los datos tanto "de su comportamiento histórico cómo la comparación de referencia” (p. 53).

Por lo tanto, al comparar las diversas cuentas con fórmulas se conocen aspectos como lo son: la liquidez, solvencia, nivel de endeudamiento y rentabilidad de la empresa. Los anteriores mencionados permiten valorar la situación actual que enfrenta la organización y realizar las medidas necesarias para mejorar aquellas áreas que necesitan cambios con el fin de tener niveles financieros saludables.

Finalmente, en lo que respecta a la gestión empresarial; se debe tomar en cuenta la actividad a la cual se dedica la empresa, se entiende como exportación la “venta de un bien o servicio a un país distinto a aquel en el que se produce” (CAESPA, s.f.). Para que una empresa venda sus mercancías fuera del país es importante valorar los requerimientos necesarios para comercializar en el exterior, así como la rentabilidad de sus productos en el lugar de destino.

Las exportaciones que realiza la empresa en estudio son de piña fresca, esta se categoriza como producto tradicional producido en Costa Rica con destino a los países de Estados Unidos y España. De acuerdo con datos de PROCOMER (2022) se observa que:

Costa Rica es uno de los principales exportadores de piña fresca y procesada en el mundo, con envíos por 940,7 millones de USD en 2021 (acumulado a noviembre) hacia un total de 51 mercados internacionales. Estados Unidos significó el 51% del valor exportado (477 millones), seguido de Holanda, Bélgica, Italia y España, entre otros. (párr. 3)

Es importante mencionar que según los datos preliminares de comercio exterior de Costa Rica; para el 2023 se obtuvo un valor de exportación de \$19 211 millones y \$26 396 millones en importaciones, lo que provocó un déficit en la balanza comercial de \$7 185 millones aproximadamente. (INEC, 2024) Siendo así el valor de exportaciones más alto que ha tenido el país en los últimos cinco años.

Como parte de las exportaciones, según Pierrend (2020) el *cliente* es "persona o empresa que genera un transacción o compromiso de compra futura con una empresa para adquirir un bien o servicio, siendo esta transacción de manera física o virtual." (p. 7). No obstante, para efectos del presente trabajo se considera como clientes a los países de destino; los cuales sobresalen como los principales compradores de piña según los datos de PROCOMER.

También se debe tomar en cuenta el *volumen de producción*, el cual se define como "la cantidad real de producto obtenido por la empresa en un horizonte temporal determinado" (La Ley, s.f., párr. 1). Asimismo, el *volumen de exportación* hace referencia a la cantidad de piñas vendidas en el exterior. Estos indicadores permiten valorar el panorama de las exportaciones para analizar si este aspecto influye directamente en la utilidad de las operaciones.

### **3.2. Diferencial cambiario**

El diferencial cambiario según el Ministerio de Hacienda de Costa Rica (2022) consiste en la diferencia "entre el precio de compra y venta de una moneda respecto de otra, y los ingresos o pérdidas que se puedan producir por este concepto se generan al momento cuando se da la conversión de un activo" (p. 4).

De manera que, el diferencial cambiario se entiende como el resultado del intercambio de divisas debido a la diferencia en las tasas de cambio establecidas, "se entiende por divisa la unidad monetaria que identifica un país extranjero. Este término no debe confundirse con el de moneda, que se refiere a la unidad monetaria que identifica un país local" (Solano, 2018, p. 11).

Un ejemplo de esto es la ganancia o pérdida que se obtiene al convertir el dólar estadounidense a colones costarricenses, siendo esta conversión la compra o venta de la moneda nacional o moneda extranjera, de acuerdo con Solano (2018) dicha transacción "se realiza a un precio determinado por la misma oferta y demanda y, en ese sentido, es la fuerza de una u otra corriente la que determina que el precio suba o baje" (p. 17).

Asimismo, y como se establece en el artículo primero de la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica “el Banco Central de Costa Rica es una institución autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propios, que forma parte del Sistema Bancario Nacional.” Además, esta ley, indica que el principal objetivo del BCCR es “mantener la estabilidad interna y externa de la moneda nacional y asegurar su conversión a otras monedas” (Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, 1995, Artículo 2).

Es por ello que, el Banco Central de Costa Rica es el ente encargado de mantener el valor del colón costarricense a través de su política monetaria, este instrumento de la política económica según Quirós (2020) tiene el propósito de incidir sobre elementos macroeconómicos como la inflación, empleo, desarrollo económico y tipos de cambio, de manera que dicha política asegure un crecimiento sostenible a largo plazo, a través de las tasas de interés y la oferta monetaria, es decir, la emisión de dinero (p. 403).

De forma que, la política monetaria corresponde a aquellas acciones que el BCCR realiza para administrar el dinero disponible en la economía nacional y sus tasas de interés, con el propósito de brindar estabilidad de precios. Entendiendo por tasa de interés al “índice manejado en la economía y finanzas para registrar la rentabilidad de un ahorro o el costo de un crédito, éste tiene una directa relación entre dinero y tiempo” (VISA, s.f., párr.1).

Según la situación económica que enfrente el país, el BCCR decide si aplicar una política monetaria contractiva o expansiva. Cuando el BCCR identifica que la economía se ha acelerado excesivamente, “utiliza la política contractiva la que se caracteriza por aumentar los tipos de interés y se reduce la oferta monetaria o impresión de dinero” (Quirós, 2020, p. 405).

De manera contraria, si la situación que enfrenta el país es una recesión en la economía se opta por la política expansiva, en esta disminuyen los tipos de interés y al contrario de la política anteriormente mencionada se aumentan los flujos de dinero hacia la economía real.

Además, existen otras teorías monetarias que se deben considerar cuando se realiza estudios acerca del diferencial cambiario, por ejemplo, El Efecto Fisher Internacional considera tres variables macroeconómicas, estas son la tasa de interés, el tipo de cambio y depreciación. Vallejo y Arguedas (2019) establecen que “en el horizonte de tiempo y a mayor plazo, si se presenta un

aumento en la tasa de interés de una moneda, esta presentará su comportamiento en la misma dirección del tipo de cambio (depreciación)” (p. 23).

Es decir, dicha teoría se utiliza cuando se realiza inversiones en el extranjero, ya que se toma la moneda nacional y se realiza la conversión a la moneda extranjera del país donde se está efectuando la inversión, invirtiéndose a un plazo definido para alcanzar un rendimiento. Cuando el capital invertido vence “se obtiene una ganancia financiera en moneda extranjera más la recuperación del capital invertido. Para darle final al proceso se debe convertir la inversión y réditos nuevamente en moneda local, para que se cumpla con la propuesta internacional de Fisher” (Vallejo y Arguedas, 2019, p. 23).

Continuando con las teorías, *la Paridad del Poder Adquisitivo* según Cerquera et al (2018) consiste en determinar el valor de cada moneda según su poder adquisitivo; es decir, “la PPA plantea que el tipo de cambio entre dos monedas estará determinado por la relación entre los niveles de precios de estas dos economías” (p. 150).

De forma que, esta teoría establece que, al realizar la conversión entre divisas, las mismas deben tener el mismo poder adquisitivo en cualquier lugar o momento, sin embargo, esto no sucede “porque los mercados de divisas no se encuentran integrados entre sí y, en segundo lugar, debido a los diferentes niveles de precios internos de cada país” (Solano, 2018, p. 73).

Además, para convertir el dólar estadounidense a colones costarricenses se utiliza un *tipo de cambio nominal*, que corresponde a “la tasa a la que una persona puede intercambiar la divisa de un país por la de otro país. Esta representa la cantidad de unidades de una moneda que hay que entregar para obtener una unidad de moneda extranjera” (Vindas, 2021, p. 169).

Para el presente trabajo se toma como referencia el tipo de cambio promedio anual del 2019, 2020, 2021, 2022 y 2023, los cuales se resumen en la tabla 6. Según el Banco Central de Costa Rica (s.f) “corresponde al promedio ponderado del tipo de cambio de las transacciones realizadas en el mercado mayorista Mercado de Monedas Extranjeras (MONEX)”.

Tabla 6. Tipo de cambio promedio para el 2019 al 2023

AÑO	TIPO DE CAMBIO PROMEDIO
2019	₡587,30
2020	₡584,90
2021	₡620,80
2022	₡646,30
2023	₡544,50

Fuente: Elaboración propia con datos del BCCR (2024).

Por otra parte, a nivel contable en una organización el diferencial cambiario se visibiliza a través de la partida o cuenta bajo el mismo nombre, ya que, esta es la “forma en que debemos registrar ordenadamente los aumentos y disminuciones que se dan en el activo, pasivo o patrimonio, como resultado de alguna transacción de una entidad económica” (Montoya y González, 2017, p. 31).

Cada cuenta o partida se nombra según la operación que realiza la empresa con la finalidad de que los estados financieros posean un formato adecuado e información certera sobre las transacciones contables. Los resultados del diferencial cambiario se visualizan, primeramente, en el *Estado Resultados*, el cual explica la posición económica de la organización, “mediante el estado de resultados integrales se va a analizar las relaciones de las cuentas de ingreso, costos y gastos donde se establece la utilidad donde se establece las pérdidas o ganancias obtenidas durante el ejercicio fiscal” (Orozco y Solorzano, 2019, párr. 10).

Asimismo, mediante *razones financieras del diferencial cambiario*, se puede identificar movimientos, cambios y tendencias que suceden en esta cuenta o partida a lo largo del periodo de investigación, ya que como se cita anteriormente, las razones o ratios permiten la comparación entre dos cuentas de los Estados Financieros.

### 3.3. Riesgos del diferencial cambiario

La dinámica y el entorno actual de los negocios frecuentemente expone a las empresas a situaciones de riesgo, estas se pueden presentar por distintas causas ya que el entorno empresarial es bastante cambiario porque está en constante evolución y en muchas ocasiones tiene un comportamiento bastante impredecible, y si no son gestionadas adecuadamente perjudica su

crecimiento y amenaza su continuidad en el mercado. Durante los últimos años la manera de hacer negocios ha cambiado y con esto los riesgos a los que se enfrentan toda actividad empresarial.

Existen numerosas definiciones económicas y financieras de riesgo, según el International Life's Science Institute (2020) el riesgo es “la probabilidad de que ocurra una alteración y que aparezcan consecuencias no deseadas” (p. 2). La ISO 31000 (2018) define al riesgo como “un efecto de incertidumbre sobre los objetivos...también indica que este efecto puede ser positivo, negativo o ambos, y puede abordar, crear o resultar en oportunidades y amenazas.”. Sin embargo, se observa que los conceptos se asocian a que es una posibilidad de variación en los objetivos esperados, el riesgo es un resultado incierto derivado de la toma de decisiones y/o acciones.

Lo anterior indica que cualquier operación o toma de decisiones de los ejecutivos, dueños, empleado, proveedores, clientes lleva implícito un riesgo. Además, es importante tener en cuenta que los riesgos no se pueden eliminar por completo, solo minimizar su impacto, con una adecuada gestión, sin embargo, esto no garantiza el éxito ya que esto depende de muchos factores, pero si no se gestionan la probabilidad del fracaso es elevado.

Antes de continuar, es importante hacer la diferencia entre un riesgo y un peligro, ya que a menudo son términos que se confunden, el International Life's Science Institute (2020) define el peligro como “una situación en la que existe amenaza o una circunstancia en la que puede ocurrir una adversidad o un contratiempo” (p. 1). y el riesgo, con lo ya mencionado, se puede definir como la posibilidad o probabilidad de que se produzca una alteración positiva o negativa en el resultado esperado.

Ahora bien, para efectos de la investigación, específicamente en el mercado cambiario las empresas están expuestas al riesgo de tipo de cambio, según el Banco Nacional de Costa Rica (2021):

El riesgo de tipo de cambio surge cuando la empresa utiliza moneda extranjera en sus transacciones de compra y/o venta. Por ello la empresa está expuesta a fluctuaciones en el valor de las divisas que, si no se gestionan adecuadamente, pueden hacer que la empresa genere pérdidas inesperadas. El tamaño de este riesgo depende del tamaño de la transacción, el número de transacciones, y el periodo de tiempo entre el pedido y el pago de los bienes o servicios. (p. 3)

Cabe destacar que las fluctuaciones del tipo de cambio pueden originar pérdidas, como se mencionó anteriormente, pero también puede generar ganancias por diferencial cambiario, esto depende de la moneda en que se llevó a cabo la transacción, así como el tiempo transcurrido entre su origen y su ejecución, considerando que entre mayor sea el plazo de la conversión, mayor será el riesgo en la transacción por tipo de cambio.

Ahora bien, según Forbes (2022) una empresa que opera con divisas está expuesta a tres tipos de riesgo cambiario:

- Riesgo transaccional: Se da al momento de realizar alguna transacción de compra o venta de divisas. (párr. 4)
- Riesgo económico: Radica en una diferencia cambiaria que resulta por el paso del tiempo entre que se importa un bien y éste es vendido, o bien, cuando se contrata un crédito en moneda extranjera y se liquida, lo que a la larga puede afectar los ingresos y los costos dentro de las empresas. (párr. 5)
- Riesgo de traslación: Se presenta al momento de consolidar las operaciones de una subsidiaria en el extranjero y puede afectar los estados financieros de la matriz. (párr. 6)

Mencionado lo anterior, en donde queda claro que la volatilidad del tipo de cambio implica que las empresas estén expuestas a mayores niveles de riesgo en las operaciones del negocio que involucran flujos en moneda extranjera y que esta volatilidad puede impactar en la gestión administrativa y financiera de las empresas, es importante tener en cuenta algunos instrumentos con los que se pueden identificar y clasificar o priorizar la atención de estos riesgos.

Para mantener un entorno empresarial seguro es necesario la gestión de riesgos, iniciando por la identificación del riesgo, ya que este es el proceso en donde se buscan los riesgos potenciales, el propósito de la identificación de riesgos según la ISO (2018) es “encontrar, reconocer y describir los riesgos que pueden ayudar o impedir a una organización lograr sus objetivos” (p. 13).

Algunos de los factores que se deben de considerar para la identificación de incertidumbres que pueden afectar los objetivos según la ISO 31000 (2018) son “las causas, las amenazas y las oportunidades, las debilidades y fortalezas, los cambios en los contextos interno y externo, los factores relacionados con el tiempo, las consecuencias y sus impactos en los objetivos y las limitaciones de conocimiento” (p. 13).

La identificación de los riesgos debiese ser siempre analizados por las empresas, aunque las causas o fuentes no estén bajo su control. Los riesgos pueden provenir de diferentes fuentes y pueden ser riesgos financieros, operativos, estratégicos o del entorno.

Una vez identificados los riesgos estos se deben de evaluar, para conocer la probabilidad de ocurrencia, según Becerra, E y Sulcan, G (2017) “a los riesgos se les evalúa considerando la posibilidad e impacto que pueden ocasionar para poder establecer las diferentes afectaciones mediante la aplicación de la doble perspectiva, inherente y residual” (p.110).





Para la evaluación se puede utilizar la *matriz de riesgo*, que es una herramienta esencial en la planificación del riesgo y esto ayuda las empresas a entender y priorizar los riesgos. Como indica Madrid, R (2019) el objetivo de esta herramienta es “simplificar la comprensión, clasificación y evaluación de los distintos riesgos a los que está sometido un sistema de procesos, siendo una herramienta para la toma de decisiones que conlleva a minimizar los mismos” (p.58).

En la tabla 7 se muestra un ejemplo grafico sobre una matriz de riesgo o también conocida como matriz de probabilidad.

Tabla 7. Matriz de Riesgo

Frecuente					
Probable					
Posible					
Improbable					
Rara Vez					
	Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto

 Riesgo Bajo	 Riesgo Moderado	 Riesgo Alto	 Riesgo Extremo
---	---	---	--

Fuente: Elaboración propia (2023).

El siguiente paso después de la evaluación es realizar la priorización atendiendo con mayor urgencia aquellos en los que sobresale el riesgo según su frecuencia e impacto, sin dejar en el olvido aquellos con un nivel menor, esto para evitar que se generen problemas en las empresas.

Una vez identificados y priorizados los riesgos, es de gran importancia generar mecanismos de cobertura para la gestión de los riesgos del diferencial cambiario. De acuerdo con el artículo 4 de la ley 8488 (2005), se entiende como gestión del riesgo al:

Proceso mediante el cual se revierten las condiciones de vulnerabilidad de la población, los asentamientos humanos, la infraestructura, así como de las líneas vitales, las actividades productivas de bienes y servicios y el ambiente. Es un modelo sostenible y preventivo, al que incorporan criterios efectivos de prevención y mitigación de desastres dentro de la planificación territorial, sectorial y socioeconómica, así como a la preparación, atención y recuperación ante las emergencias.

Por otro lado, Giraldo y Duque (2020) resaltan la importancia de la cobertura al tipo de cambio, en la cual indican que:

Debe ser una operación común por empresas que están involucradas con el comercio exterior, pues una de las preocupaciones constantes de los directivos es la volatilidad en los tipos de cambio, lo cual puede representar pérdidas adicionales a la compañía si no se protegen ante estas fluctuaciones del mercado. (p. 42)

Las organizaciones que deseen gestionar los riesgos del diferencial cambiario implementan mecanismos de coberturas mediante el uso de *instrumentos financieros de coberturas cambiarias*, que “ayudan a las empresas a planificar sus finanzas con mayor certeza, ya que les permite fijar los tipos de cambio a los que realizarán sus transacciones futuras” (BNCR,2023, párr. 3).

De esta manera, se da por finalizado la teoría relacionada con el trabajo de investigación, la cual tiene como objetivo explicar detalladamente los conceptos que construyen el fundamento teórico del presente trabajo, mismos que cumplen una función de guía y sustento para llevar a cabo el análisis de la gestión del diferencial cambiario en la empresa Agroexport Piña E Y R S.A.

**CAPITULO IV**

**ÁNALISIS DE LOS RESULTADOS**

En el siguiente capítulo, se presenta los resultados obtenidos por medio de las entrevistas realizadas a las empresas Agroexport Piña E y R S.A y Grupo Visa. Además, se muestra la opinión de un académico experto en la temática del diferencial cambiario; por lo que se realiza una comparativa de los datos reunidos junto a la revisión de la información documental mediante los indicadores establecidos en las subcategorías bajo estudio.

Para este apartado, el análisis se desarrolla según las categorías señaladas por el equipo de trabajo, las cuales corresponden a: Gestión empresarial, diferencial cambiario y riesgos del diferencial cambiario; con el fin de responder a los objetivos específicos planteados dentro del capítulo I.

#### **4.1. Gestión empresarial**

Como se ha expuesto en los capítulos anteriores, el objetivo general del presente trabajo de investigación tiene como fin el fortalecimiento de la toma de decisiones de la empresa Agroexport en la gestión del diferencial cambiario. De manera que, para una toma de decisiones efectiva se necesita una buena gestión empresarial.

Por cuanto, la gestión empresarial como categoría de estudio para este trabajo de investigación, se entiende como el proceso en el cual se diseñan y manejan las estrategias que la empresa necesita para generar utilidades; también se encarga de proponer metas para el crecimiento de la organización en sus distintas áreas. Este proceso se caracteriza por optimizar los recursos de la empresa, involucrando a altos directivos en la toma de decisiones con un enfoque a largo plazo.

Seguidamente, en lo que respecta a la gestión empresarial de Agroexport Piña E y R S.A se identifican; la gestión administrativa, gestión financiera, y la exportación de piña como parte de las subcategorías estudiadas para obtener un panorama de la situación de la empresa.

Para el análisis de la subcategoría gestión administrativa mediante la entrevista aplicada y la revisión documental se obtiene que Agroexport pasa por un cambio de administración en el 2023, actualmente se encuentra a cargo de la Gerente General, quien coordina las actividades empresariales y administra otras dos empresas productoras de Piña. La gerente general menciona que con el fin de reducir costos en certificaciones de calidad se unificó Agroexport con las otras dos empresas como una misma unidad productiva. Además, se rigen por las normativas de PROCOMER y se encuentran inscritos en el Ministerio de Hacienda bajo el Régimen especial

agropecuario (REA), Ministerio de Agricultura, Ministerio de Salud y en la Municipalidad de San Carlos.

En lo que concierne al indicador análisis *FODA* se señala que no poseen un documento formal donde se exponga, no obstante, si tienen conocimiento de cualidades que identifican como fortalezas y debilidades. Al no tener un FODA se procede a elaborar uno, el cual se detalla en la tabla 7; lo anterior con el fin de conocer el estado de Agroexport Piña E y R S.A. frente a una empresa vecina que comparte el mismo entorno empresarial.

Para el análisis se extraen las similitudes y diferencias de ambas empresas exportadoras. Si bien Agroexport Piña E y R S.A y Grupo Visa se dedican a la misma actividad económica y se ubican en la zona norte del país, es importante señalar las características propias de la empresa en comparación, Grupo Visa es categorizada como una grande empresa con más de 250 colaboradores, tiene 35 años de experiencia en el mercado piñero y cuenta con su propia planta de empaque.

A continuación, en la tabla 8 se muestra el cuadro comparativo de la matriz FODA entre la empresa Agroexport y Grupo VISA:

Tabla 8. Cuadro comparativo de matriz FODA.

F.O.D.A	AGROEXPORT PIÑA E Y R S.A	GRUPO VISA
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pocos gastos operacionales.</li> <li>2. Certificados de calidad e inocuidad.</li> <li>3. Piña MD2 con calidad de exportación.</li> <li>4. Se vende a diferentes mercados (nacional e internacional)</li> <li>5. Mano de obra altamente capacitada.</li> <li>6. Atención directa y rápida con los clientes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento y experiencia en el negocio.</li> <li>2. Control sobre la cadena de valor completa.</li> <li>3. Rapidez en la toma de decisiones.</li> <li>4. Calidad de la fruta (brix).</li> <li>5. Planificación de la producción en campo.</li> <li>6. Infraestructura para diversificación del negocio.</li> <li>7. Alianzas con proveedores.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevos clientes.</li> <li>2. Aumento del valor agregado de la piña.</li> <li>3. Adaptación a nuevas tendencias digitales.</li> <li>4. Alianzas con proveedores.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar capacidad comercial de Visafruit.</li> <li>2. Diversificación geográfica (Latam, Europa).</li> <li>3. Crecimiento en otros productos de valor agregado.</li> <li>4. Crecer en Tree Ripe.</li> <li>5. Transformación digital y automatización de los procesos.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Préstamo activo.</li> <li>2. Producto perecedero.</li> <li>3. No cuenta con un método para mitigar el riesgo cambiario.</li> <li>4. No invierten en capacitaciones del diferencial cambiario.</li> <li>5. No cuenta con planta propia para exportar.</li> <li>6. Baja promoción de la empresa.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disciplina financiera (flujo de caja).</li> <li>2. Alineamiento estratégico.</li> <li>3. Comunicación.</li> <li>4. Gestión de comercial.</li> <li>5. Productividad relativamente baja y variable.</li> <li>6. Altas tasas de rechazo de fruta en planta.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tipo de cambio.</li> <li>2. Competencia.</li> <li>3. Desastres naturales y plagas.</li> <li>4. Pandemia.</li> <li>5. Nuevos requisitos fitosanitarios.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tipo de cambio.</li> <li>2. Migración de mano de obra a USA.</li> <li>3. Recesión de USA y Europa</li> <li>4. Nuevas restricciones fitosanitarias.</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia (2024).

Como puede observarse en la tabla 8, la principal fortaleza de Agroexport son los pocos gastos operacionales, la gerente general menciona que anteriormente los costos de producción eran muy elevados y solían ser una gran debilidad que afrontaban a la hora de realizar el pago de la

planilla. En cambio, Grupo Visa en su perfil estratégico posiciona el conocimiento y la experiencia en el negocio como su mayor fortaleza.

Seguidamente como oportunidades se observa que ambas empresas aspiran a expandir su cartera de clientes. Grupo Visa se propone desarrollar su capacidad comercial con Estados Unidos, así como diversificarse geográficamente en América Latina y aumentar su presencia en Europa. Así mismo, se visualiza el crecimiento del valor agregado de la piña como oportunidad ya que ofrece nuevas formas de vender el producto. Visa ha empezado a incursionar en la venta de piña congelada y deshidratada; Agroexport por su parte vende la piña que no califica como exportación como jugo o fruta para revender.

En relación con las debilidades, la gerente general menciona que para Agroexport la principal debilidad que han identificado es un préstamo que tienen con una entidad financiera, el cual representa “una carga gigante todos los meses”. En el caso de Grupo Visa, el gerente financiero señala la disciplina financiera como un aspecto a mejorar, ya que la empresa había entrado en un estado de sobreinversión a causa de realizar inversiones sin análisis. También indica tener una baja y variable productividad, así como altas tasas de rechazo de fruta en planta.

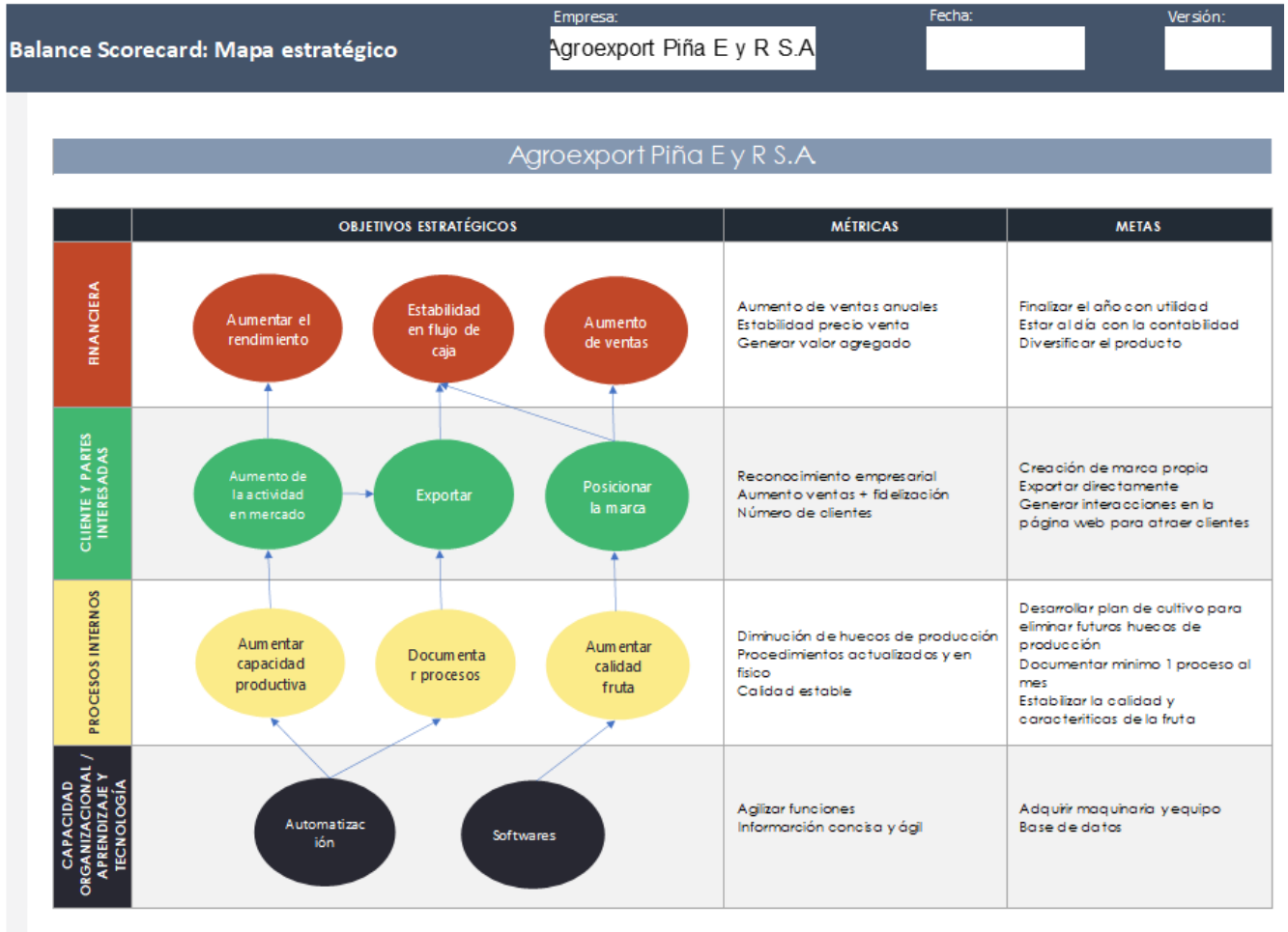
Adicionalmente, se identifica como debilidad que Agroexport no cuenta con un método para mitigar riesgos cambiarios, a su vez tampoco invierten en capacitaciones acerca del diferencial cambiario, situación que, si bien no se encuentra dentro de las debilidades de Grupo VISA, el entrevistado comenta que se encuentran en igual condición que Agroexport.

Por último, con respecto a las amenazas, se determina en ambas empresas el tipo de cambio como principal amenaza dado a su volatilidad. Se identifica también los requisitos fitosanitarios, los desastres naturales y plagas. Es importante resaltar que Grupo VISA tiene contemplada como una amenaza la recesión de Estados Unidos y Europa.

Como segundo indicador, se establece el cuadro de mando integral (CMI); a través de la revisión documental se encuentra el último CMI de Agroexport. El anterior fue realizado en el 2020 junto a PROCOMER en el programa ALIVIO como herramienta de apoyo brindada a micro, pequeñas y medianas empresas durante la pandemia.

Por lo tanto, para el análisis del presente indicador se compara el CMI 2020 con la situación actual de la empresa para conocer su avance. A continuación, en la figura 3 se detallan los objetivos estratégicos propuestos en el 2020:

Figura 3. Cuadro de mando integral Agroexport Piña E Y R S.A 2020



Fuente: Agroexport Piña E Y R S.A. Programa ALIVIO, PROCOMER (2020).

Como se aprecia en la figura 3, como parte de los objetivos de la perspectiva financiera se estableció aumentar el rendimiento, estabilidad en flujo de caja y aumento de ventas. Dentro de los resultados identificados para el cumplimiento del primer objetivo, se detalla que la meta propuesta es terminar el año con utilidad; en el Estado de Resultados se observa que para el año 2020 la empresa finalizó con una utilidad de \$41.013, en los años siguientes presenta utilidades hasta el

2023 donde obtuvo pérdidas de -\$152.641. En cuanto a la estabilidad en el flujo de caja, se obtiene que del 2020 al 2021 Agroexport presenta un aumento de 591,80%, del 2021 al 2022 tiene una disminución de 49,96% y del 2022 al 2023 continua la disminución hasta alcanzar un -80,19% en el flujo de efectivo.

Asimismo, la gerente general comenta que como Agroexport no tiene planta, su flujo de caja es diferente de los que si tienen. En relación con el aumento de ventas, la empresa presenta una disminución en sus ingresos totales de -31,13% en el 2023 con respecto al 2020.

En la perspectiva de clientes se propuso el aumento de la actividad en mercado, exportar directamente y posicionar la marca. La gerente menciona que se realiza un análisis de mercado como estrategia para saber dónde colocar la fruta. Además, indica que la empresa sigue trabajando bajo la modalidad de contrato con una planta empacadora, aún no exporta directamente. Para el posicionamiento de la marca, comenta que, como estrategia de fidelización se llevan a cabo reuniones y negociaciones en las cuales se estudia la capacidad real de venta y pago del cliente.

En relación con la perspectiva de procesos internos se determina el aumentar la capacidad productiva, documentar procesos y aumentar la calidad de la fruta. En lo referente a procedimientos y protocolos de buenas prácticas agrícolas y manejo adecuada de inocuidad se imprimen y se colocan en zonas comunes como comedores y bodegas para que los colaboradores puedan tenerlos a la vista. Como estrategias para incrementar la productividad y los tiempos de entrega, tienen un supervisor de cosecha que realiza una premediación donde con anticipación se conoce la cantidad de azúcar y la condición de la fruta para coordinar con la planta la cantidad y el mejor día de entrega.

Finalmente, para la perspectiva de formación y desarrollo se establece como objetivos la automatización y softwares. La gerente general indica que continúan utilizando “*Exceliarist*”, “*Quick Box*” y se encuentran implementando otro Software llamado “*Lavagric*”; que Agroexport ya tenía, pero solo para el campo; ahora lo trabajan en todos los módulos que trae.

Se observa que solo se plantean objetivos enfocados en el desarrollo tecnológico, más no se toma en consideración el aprendizaje o formación. Sin embargo, la gerente general menciona que participa junto con el contador en capacitaciones de CADEXCO, actualmente no llevan ninguna debido al factor tiempo; tampoco se ha invertido en cursos relacionados al diferencial

cambiario. Por otra parte, la empresa brinda a los colaboradores capacitaciones periódicas acerca de protocolos de inocuidad y buenas prácticas en donde utilizan formas de comunicación sencilla.

Ahora bien, la gestión financiera de Agroexport Piña E y R S.A se lleva en conjunto con la gerente general, el gerente financiero y el contador. El registro contable se realiza de forma digital mediante un software llamado *Quick Box*, el cual les permite revisar tanto costos como gastos para gestionar decisiones; los asientos contables se hacen según las normas internacionales NIC y NIIF.

Con respecto a los *análisis financieros*, estos como primer indicador ayudan a conocer la situación financiera que atravesó la empresa en el quinquenio 2019-2023. Para efectos del análisis se toma como año base el periodo menor y se compara con el año siguiente. El estudio se realiza mediante el análisis horizontal y el vertical; asimismo, las transacciones se registran en dólares (\$) americanos.

#### **2019-2020**

En el Estado de Situación Financiera de la empresa Agroexport Piña E Y R S.A y su respectivo análisis horizontal, se puede percibir de manera general que para el año 2020 el total de activos aumentó \$65.788 en valores absolutos y 1,92% en términos relativos. Como parte de este aumento, se evidencia según el análisis que la cuenta con mayor variación correspondiente a los activos corrientes corresponde a “*efectivo y equivalentes a efectivo*”, esta tuvo un incremento significativo de \$1.764. Seguida de “*cuentas por cobrar comerciales*” la cual experimenta un aumento del 90,89% que en números absolutos serían \$66.751. En la nota 6 - 2 se indica que las cuentas por cobrar “se registran al costo y amortizan mensualmente con una cuota variable regida por la puntualidad de pago de los clientes”, adicionalmente estas son cobradas en un plazo de 15 días.

Por tanto, para el periodo 2020 dado a las anteriores cuentas mencionadas, el total de activos corrientes experimenta un incremento del 84,25%. ya que ambas cuentas son las que tienen mayor variación en comparación al resto de los activos. Sin embargo, estos representan solo el 4,20% del total de activos para ese año. En cambio, en el caso del total activo no corriente estos no tuvieron una variación significativa entre los periodos, pero sí abarcan el 94,64% del total activo, siendo la cuenta “*propiedad, planta y equipo*” la que mayor representatividad tiene tanto en el 2020 como

en el 2019 con un 135,84% y 135,47% respectivamente. En la nota 6-4 se detalla que “todos los activos son registrados al valor de costo adquisición o de construcción”.

En lo que respecta al total de pasivos hubo un decrecimiento de \$18.396 en valores absolutos y un 0,92% en términos relativos. Dentro de los pasivos corrientes, la cuenta que tuvo una mayor variación entre periodos en valores absolutos es la de “*cuentas por pagar proveedores*”, aumentando \$54.580. Asimismo, esta representa el 14,45%, siendo así la cuenta con mayor representatividad en el 2020. En la nota 6-7 se indica que “la empresa apalanca su actividad a través del financiamiento con proveedores” y además cuenta con dos pasivos adicionales. Otra cuenta que tuvo una alta variación entre periodos fue la de “*Gastos acumulados por pagar*”, misma que experimentó una disminución del 91,33% en términos relativos y \$21.663 en valores absolutos.

Con respecto a los pasivos no corrientes, la empresa posee solo una cuenta llamada “*Doc. por pagar Largo Plazo bancario*”, la cual no ha tenido altas variaciones desde el análisis horizontal, pero sí tiene la mayor representatividad dentro de la ecuación pasivo más patrimonio con un valor en términos relativos de 37,32%. En la nota 6-11 se menciona que “la empresa mantiene dos operaciones a largo plazo con el Banco Nacional de Costa Rica”, ambas en dólares americanos.

En relación con el total de patrimonio hubo un aumento de \$84.183 en valores absolutos y en términos relativos representa un incremento de 5,94%, en donde la cuenta “*superávit por revaluación*” dentro del análisis vertical representa un 26,15%, esta partida se ha mantenido sin ninguna variación debido a que de acuerdo con la nota 6-17 “la empresa revalúa sus activos con base en los avalúos realizados por los peritos bancarios.”. Otra cuenta por destacar es “*utilidad periodo*”, la empresa tuvo un aumento significativo de \$38.308 en el 2020, siendo una de las cuentas con mayor variación absoluta dentro del patrimonio.

## **2020-2021**

Para el periodo 2021, se determina un leve incremento en el total de activos de un 3,04% en comparación con el año anterior. La cuenta con mayor variación en los activos corrientes sigue siendo “*efectivo y equivalentes al efectivo*”, esta obtuvo un aumento de \$10.540 en valores absolutos, representando porcentualmente un incremento exponencial del 591,80%. La segunda cuenta con mayor variación según el análisis horizontal es “*activos diferidos*” aumentando en

\$14.493 para 2021. En la nota 6-4 se indica que “la empresa registra los seguros pagados anticipados en esta partida, así como los impuestos al valor agregado que tiene como saldo a favor”.

Al contrario de “cuentas *por cobrar comerciales*”, la cual decrece en \$34.914 obteniendo así una variación porcentual de menos 24,90%. Por cuanto el total de activos corrientes experimenta una disminución de \$9.863 y pierde representación en el análisis vertical con un 3,80% del total de activos.

Seguidamente, se obtiene un aumento del 3,51% en el total de activos no corrientes, donde la cuenta “*propiedad, planta y equipo*” tiene una variación absoluta de \$139.376, incrementando así términos relativos un 2,94% para el 2021.

En lo que respecta con el total de pasivos dentro del análisis horizontal hubo un aumento de \$83.026 en valores absolutos y un 4,19% en términos relativos a diferencia del periodo 2020 que había tenido un decrecimiento. La cuenta con mayor variación en términos relativos fue la de “*impuestos de renta determinados*” ubicada dentro de los pasivos corrientes con un aumento de 322,11% y \$4.880 en valor absoluto. En la nota 6-9 se establece que el impuesto de renta por pagar estimado es de un 30% según las tablas establecidas por el Ministerio de Hacienda.

Seguidamente, la cuenta de “*porción circulante de pasivos bancarios*” fue la que tuvo un mayor decrecimiento para este periodo con un \$143.304 en valores absolutos y un 81,87% en términos relativos y en donde de acuerdo con el análisis vertical tenía una representatividad en el año 2020 del 5,02% y para el 2021 pasó a tener un 0,88%. En la nota 6-11 se detalla que la porción circulante es proveniente “de las obligaciones a largo plazo que mantiene la empresa con el Banco Nacional de Costa Rica”.

En relación con los pasivos no corrientes la cuenta “*Doc. por pagar a Largo Plazo bancario*” tuvo un incremento de \$326.497 en valores absolutos y un 25,10% en términos relativos, manteniendo así la mayor representatividad en el análisis vertical con un 45,32%. En la nota 6-12 se destaca que para “el periodo 2021 se formalizó una operación con el Banco Nacional y se refundieron todas las deudas con esta entidad”.

Con respecto al total de patrimonio para el 2021 hubo un aumento de \$22.921 en valores absolutos y un 1,53% en términos relativos. La cuenta con mayor variación fue la de “*utilidad del periodo*” con un decrecimiento de \$19.558 en valores absolutos y un 47,69% en términos relativos.

## 2021-2022

Se observa una disminución en el valor total de activos de \$55.902 en términos absolutos y 1,56% en términos relativos. En lo que corresponde al total de activos corrientes en el análisis vertical se obtiene que estos reflejan una participación del 4,71% en función del total de activos, mejorando así el grado de representatividad para este periodo. Entre las cuentas con mayor variación se tiene en primer lugar “*activos diferidos*” con un incremento de \$46.667 en términos absolutos. La segunda partida a destacar es “*cuentas por cobrar comerciales*” esta disminuyó en \$11.680 y obtuvo una variación relativa de 11,09%. Es importante destacar que la partida mencionada anteriormente en el análisis vertical representa el 2,65% del total de activos.

Seguidamente, se percibe una diferencia de \$5.786 en la cuenta de “*efectivo y equivalentes a efectivo*”, para el 2021 esta partida fue de \$12.321 y para el 2022 cerró en \$6.535 por cuanto su disminución en términos relativos fue de 46,96%. En los activos no corrientes la partida de “*propiedad, planta y equipo*” presenta un decrecimiento de \$64.679 y 1,33% en términos relativos. Bajo esta misma línea, el total de activos no corrientes en el análisis horizontal tuvo una variación absoluta de \$85.887, la cual en términos relativos representa una disminución del 2,52%.

Haciendo referencia al total de pasivos, estos tuvieron un decrecimiento de un valor de \$85.182 y de 4,12% en términos relativos. De igual manera se observa que los pasivos corrientes también tuvieron una disminución de 8,19% que en números absolutos representa un valor de \$35.933. La partida de “*cuentas por pagar a proveedores*” continúa con la tendencia a disminuir, esta cuenta tuvo una reducción específicamente de \$46.892 en valores absolutos y un 11,84% en términos porcentuales, por otro lado, la cuenta de “*impuestos de renta determinados*” ha continuado aumentado con un porcentaje de variación de 96,23%.

Con respecto a los pasivos no corrientes, la cuenta “*Doc. por pagar a Largo Plazo bancario*” tuvo una disminución absoluta de \$49.249, lo que refleja una variación relativa de 3,03%. En relación con el total de patrimonio, este tuvo un aumento de \$29.281 en valores absoluto y un 1,92% en términos porcentuales, en donde la partida “*utilidad de periodo*” es la que tuvo una mayor variación porcentual de 26,73%, aumentando a un monto de \$5.735 en valores absolutos.

## 2022-2023

Antes de empezar con el análisis respectivo, es importante señalar que la empresa cambia la estructura y la moneda en la que presenta los Estados Financieros para el periodo 2023, por cuanto el equipo investigativo procede a realizar la conversión de dicho periodo a dólares con el tipo de cambio promedio anual de ₡ 544.50 y se trabaja con los datos del 2022 obtenidos anteriormente para realizar la comparativa.

Al realizar el análisis horizontal, se obtiene una disminución de -10,88% en el total de activos. A mayor profundidad, en la parte de activos corrientes se observa una variación negativa principalmente en la partida de “*cuentas comerciales por cobrar*” de -92,35% lo equivalente en términos absolutos a -\$86.439. Seguidamente se encuentra “*efectivo y equivalente a efectivo*” con una disminución de -80,19% correspondiente en términos absolutos a -\$5.240. Además, se visualiza un decrecimiento de -\$2.064 y -\$64.286, montos asociados a las partidas de “*inversiones a corto plazo*” y “*activos diferidos*” respectivamente.

Dentro de los cambios encontrados para el periodo 2023, la empresa registra los suministros para el desarrollo de las plantaciones en la cuenta de “*inventarios*”, por cuanto la anterior mencionada gana representatividad dentro de los activos corrientes con un 1,92% del total de activos. Como resultado de las variaciones mencionadas en el párrafo anterior, el total de activos corrientes disminuye en valores absolutos -\$97.559 y -58,60% en valores relativos, pasando así a representar 2,19% del activo total.

Seguidamente, el total de activos no corrientes disminuye en -7,41% y tiene una variación absoluta equivalente a \$246.707; estos para el 2023 representan el 97.81% del total de activos. Otro cambio que se visualiza es dentro de la partida “*propiedad, planta y equipo*” en la cual se procede a separar y detallar las cuentas que la conforman y se incluye la depreciación acumulada dentro de cada una. Es dado a lo anterior que se logra apreciar específicamente mediante el análisis vertical que las cuentas con mayor representatividad corresponden a “*terrenos fideicometidos*” y “*activo biológico neto*” con un 64,24% y un 20,42% respectivamente.

Por otro lado, con respecto al total de pasivos hubo una variación de \$173.043, lo que indica un aumento de 8,74 % en términos relativos. En el total de pasivos corrientes se obtiene una disminución de -\$144.475 en valores absolutos y -35,87% en términos relativos. La cuenta que tuvo una disminución significativa de un 100% dentro de los pasivos corrientes es la de los

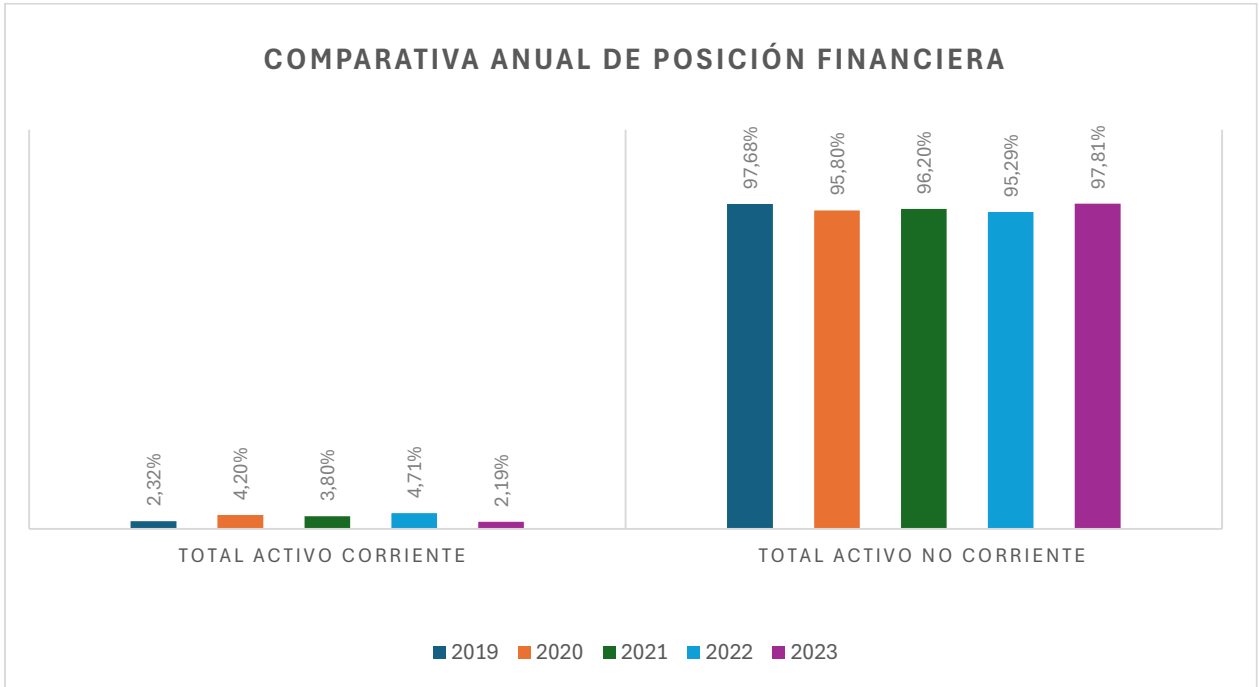
“*impuestos de renta*”, debido a que la empresa en el presente periodo no obtuvo ganancia en sus utilidades. Otra cuenta que disminuye es la de “*cuentas por pagar a proveedores*” con una variación de -\$231.969 que representa un -66,45% en términos relativos, cuenta que además perdió representatividad durante el último periodo, la cual según el análisis vertical paso de tener 9,88% en el 2022 a un 3,72% en el 2023.

Con respecto a los pasivos no corrientes la variación para este periodo es de un aumento de \$317.518 y 20,12% en términos relativos. La cuenta “*documentos por pagar a largo plazo*” disminuye un -\$159.889 y -10,13% en términos relativos, sin embargo, continúa manteniendo la mayor representatividad con un 45,01%. Además, se incluyen para el periodo 2023 dos cuentas nuevas denominadas: “*Cuentas por pagar relacionadas*” y “*pasivos por arrendamiento operativo*” con una representatividad dentro del análisis vertical de 9,23% y 5,92% respectivamente.

En relación con el total de patrimonio, este disminuye en valores absolutos -\$557.675 y -35,88% en términos relativos, en donde la cuenta que tuvo mayor variación es la de “*utilidades del periodo*” con una disminución considerable de -\$179.831 y -661,39% en términos relativos.

Por cuanto, a modo general en el siguiente gráfico se observa el comportamiento de los activos de Agroexport durante el periodo 2019-2023. Se logra apreciar que el total de activos no corrientes es mayor al total de activos corrientes durante los años de estudio, lo cual indica que la empresa posee al 2023 una posición financiera de solidez.

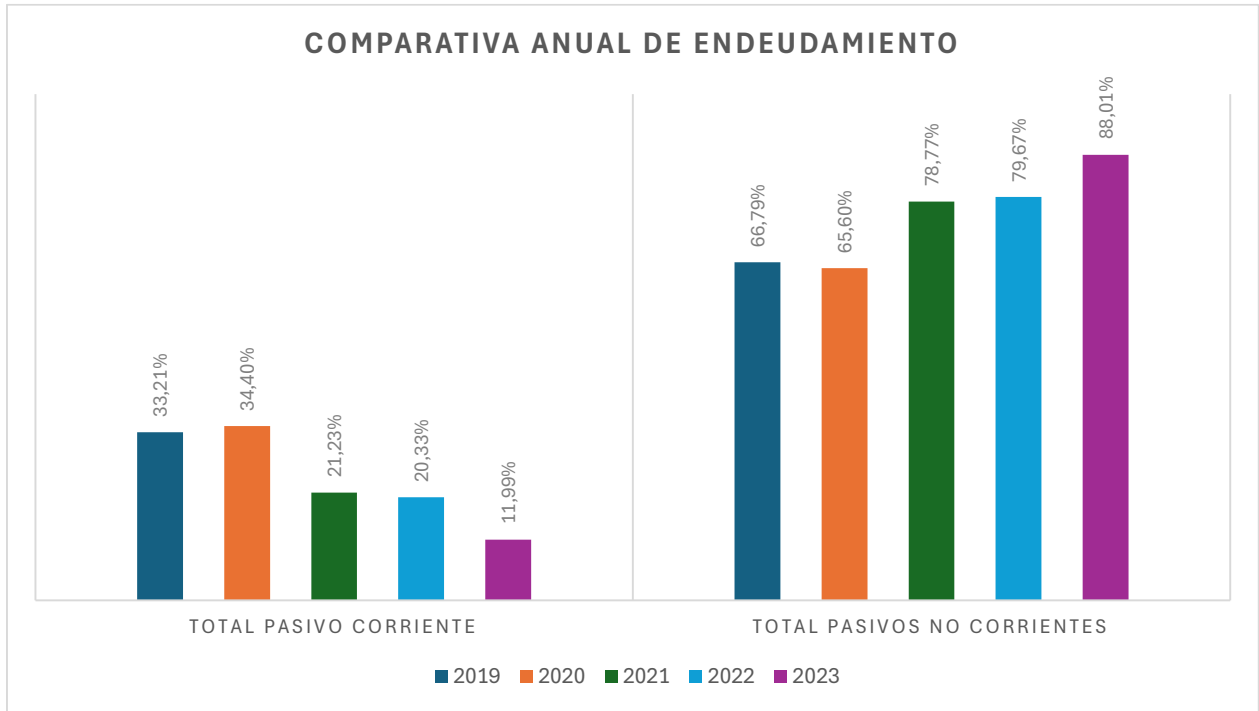
Gráfico 1. Comparativa anual de posición financiera de Agroexport Piña E y R S.A.



Fuente: Elaboración propia (2024).

Seguidamente, en el gráfico 2 se visualiza que en los últimos periodos el total de los pasivos no corrientes es mayor que los corrientes, esto significa que Agroexport tiene un menor grado de exigibilidad en sus deudas, dado a que el compromiso de sus pasivos es a largo plazo. Lo anterior concuerda con la posición financiera de solidez determinada en el gráfico 1, debido a que, como la empresa no tiene la liquidez inmediata para pagar las obligaciones en un corto plazo, el que sus pasivos no corrientes sean mayores ayuda a la empresa en tener más tiempo para saldar sus cuentas por pagar.

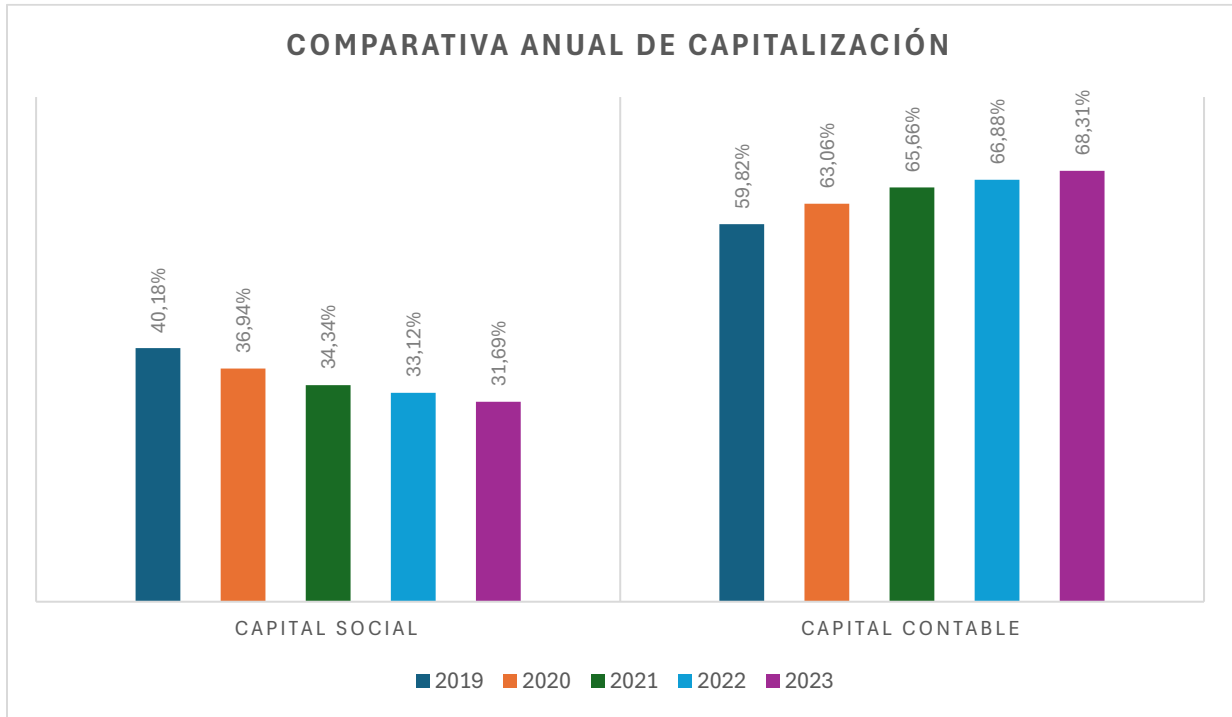
Gráfico 2. Comparativa anual de endeudamiento de Agroexport Piña E y R S.A.



Fuente: Elaboración propia (2024).

Finalmente, en el gráfico 3 se muestra la comparativa del capital social y contable en los últimos periodos. Como puede apreciarse la empresa en los periodos estudiados realiza su capitalización mayormente mediante el capital contable, el cual percibe un incremento gradual en las utilidades no distribuidas.

Gráfico 3. Comparativa anual de la capitalización de Agroexport Piña E y R S.A.



Fuente: Elaboración propia (2024).

Por otro lado, se analizan *razones financieras* como la razón de liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad. Cabe mencionar que, la empresa no posee inventarios hasta el año 2022, por lo tanto, se excluyen los análisis de las razones relacionadas a estos. A continuación, en la tabla 9 se muestra la razón de liquidez.

Tabla 9. Comparativa anual de la razón de liquidez

RAZÓN DE LIQUIDEZ	2019	2020	2021	2022	2023
Razón Circulante	0,12	0,21	0,31	0,41	0,27

Fuente: Elaboración propia (2024).

En cuanto a la razón circulante, se obtiene que el índice de cobertura presenta un aumento paulatino del 2019 al 2022, más disminuye en el 2023 a un 0,27. Se determina que los activos corrientes no cubren de manera significativa los pasivos corrientes, ya que en los periodos estudiados se visualiza que el resultado no alcanza el valor técnicamente eficiente de 1, lo anterior

apunta a riesgos de cobertura a corto plazo, debido a que lo favorable es que entre mayor sea el índice, mayor capacidad para cubrir las obligaciones diarias tendrá la empresa.

Antes de profundizar en el análisis de las razones de actividad es importante mencionar que, para el cálculo de estas y de las razones siguientes, la empresa en el Estado de Resultados para el periodo 2019 y 2020 toma como parte del total de ingresos la partida denominada “ingresos del diferencial cambiario” y para el total gastos de operación toma en cuenta “gastos por diferencial cambiario”; por cuanto para dichos periodos las ventas, la utilidad bruta y la de operación se ven influenciadas por la presencia de las anteriores cuentas mencionadas.

Tabla 10. Comparativa anual de las razones de actividad

<b>RAZONES DE ACTIVIDAD</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Rotación Cuentas por Cobrar</b>	23,54	10,54	12,96	17,09	137,95
<b>Periodo Medio de Cobro</b>	15,29 días	34,17 días	27,79 días	21,07 días	2,61 días
<b>Rotación Activos Corrientes</b>	21,77	10,1	10,00	9,61	14,34
<b>Rotación Activos No Corrientes</b>	0,52	0,45	0,40	0,48	0,32
<b>Rotación Activos Totales</b>	0,51	0,42	0,38	0,45	0,31

Fuente: Elaboración propia (2024).

Como se observa en la tabla 10, para los índices de actividad relacionados con cobro se visualiza que para el periodo 2019 la empresa tuvo una rotación de las cuentas por cobrar de 23,54, lo que indica una alta recuperación de efectivo de las ventas a crédito, a este evento se suma que el periodo medio de cobro para ese año fue de 15,29 días, lapso que se encuentra dentro de los 15 días que la empresa tiene establecido en las políticas de cobro.

No obstante, a partir del 2020 se observa una disminución en la rotación de las cuentas por cobrar, llegando a un 10,54 con un periodo medio de cobro de 34,17 días superando la norma. Es hasta en el 2023 donde se refleja una mejoría en la rotación de 137,95 dado a la disminución en las cuentas por cobrar en dicho periodo.

Ahora bien, en cuanto a los índices de actividad relacionados con los activos, la empresa presenta una alta rotación de activos corrientes en el 2019, este se convirtió en ventas 21,77 veces

en el periodo. Sin embargo, a partir del 2020 ha presentado una tendencia a la baja, donde en el 2022 disminuye a 9,61, esta situación presenta una mejoría en el 2023 con un 14,34.

En cuanto a la rotación de activos no corrientes, estos al representar más del 90% del total de activos para todos los periodos y al no aumentar las ventas, se observa una disminución gradual en la rotación; que si bien para el 2022 sube a 0,48 sigue representando un valor muy bajo en comparación a la capacidad instalada.

La rotación de los activos totales refleja en Agroexport una baja eficiencia en la utilización de los activos totales durante todos los periodos de estudio, llegando a 0,31 para el 2023. Lo anterior refleja una debilidad en la productividad de sus activos.

Tabla 11. Comparativa anual de las razones de endeudamiento

<b>RAZONES DE ENDEUDAMIENTO</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Razón de Deuda</b>	58,53%	56,90%	57,53%	56,03%	68,37%
<b>Razón de Endeudamiento</b>	1,41	1,32	1,35	1,27	2,16
<b>Índice de Cobertura de Intereses</b>	0,02	0,49	0,36	-0,28	-1,01

Fuente: Elaboración propia (2024).

Dentro de las razones de endeudamiento de la tabla 11, la empresa según el índice de deuda refleja un financiamiento en su operación del 58,53% para el 2019, porcentaje que en los últimos años se ha mantenido estable, sin una disminución significativa hasta el 2023 donde se presenta un aumento de 68,37%. Es decir que, gran parte de los activos totales de Agroexport se encuentran financiados por terceros, lo anterior responde a un préstamo que se encuentra pagando actualmente a una entidad bancaria y a una nueva cuenta por pagar adquirida; llevando así una alta carga financiera.

Seguidamente, en la razón de endeudamiento se reafirma el alto financiamiento por parte de los acreedores debido a que la empresa presenta en el 2023 un endeudamiento de 2,16 veces sobre su capital total. Aunque el valor más bajo lo obtiene en el 2022; se observa que, durante todos los periodos esta razón ha representado un valor mayor a 1; lo cual señala la baja participación de los socios en comparación a los acreedores.

Por otra parte, un resultado alarmante es el bajo índice de cobertura de intereses que presenta la empresa durante el quinquenio. Para el 2020 este índice aumenta a 0,49 en comparación al 2019; sin embargo, sigue representando un valor muy bajo que expone la baja capacidad de Agroexport en cubrir la carga financiera con sus utilidades.

De igual manera, se observa que en los periodos 2022 y 2023 el índice de cobertura de interés disminuye significativamente a -0,28 y -1,01 respectivamente, lo anterior se ve influenciado a causa de que Agroexport no logra obtener utilidades de operación para ambos periodos, aspecto que dificulta afrontar sus obligaciones en saldar intereses y pagos fijos.

Tabla 12. Comparativa anual de las razones de rentabilidad

<b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Margen Utilidad Bruta</b>	68,51%	57,05%	56,96%	25,80%	25,51%
<b>Margen Utilidad de Operación</b>	0,24%	8,10%	5,97%	-2,82%	-15,09%
<b>Margen Utilidad Neta</b>	0,16%	2,78%	1,57%	1,70%	-15,45%
<b>Rendimiento de Operación Sobre los Activos</b>	0,12%	3,43%	2,27%	-1,27%	-4,73%
<b>Rendimiento sobre la Inversión total</b>	0,08%	1,18%	0,60%	0,77%	-4,85%
<b>Rentabilidad sobre el Patrimonio</b>	0,19%	2,73%	1,41%	1,75%	-15,32%
<b>Utilidad por Acción</b>	\$27,05	\$410,13	\$214,54	\$271,90	\$-1526,41

Fuente: Elaboración propia (2024).

En la tabla 12 se detallan las razones de rentabilidad, en la cual se observa que Agroexport ha presentado una disminución en su margen de utilidad bruta en los últimos cinco años, en el 2019 el margen es de 68,51% y llega a un 25,51% en el 2023. Esta disminución se ha dado como resultado de los altos costos de ventas, lo cual reduce la capacidad de la empresa en afrontar los gastos del período; esta disminución en el margen demuestra una debilidad en las ventas y costos.

Seguidamente, en el margen de utilidad de operación se mide la rentabilidad sobre las operaciones de ventas derivada de la actividad propia de Agroexport. Es importante mencionar que para el cálculo de la utilidad de operación se toman en cuenta todos los gastos de la empresa y como resultado se visualiza que los periodos con un menor margen fueron el 2022 y 2023; con un -2,82% y -15,09% respectivamente. Esta disminución en la utilidad de operación señala una

ineficiencia en la administración de los costos y gastos, ya que, la empresa no está obteniendo ganancias suficientes sobre las ventas.

Para el rendimiento final derivado de las ventas, en el margen de utilidad neta se obtiene un margen positivo de utilidades netas para todos los periodos a excepción del 2023 el cual presenta un margen de  $-15,45\%$ . Para el 2020 este llega a  $2,78\%$ , siendo el periodo con el margen más alto, no obstante, no representa un margen satisfactorio para los accionistas. Las ventas para los siguientes periodos no varían significativamente y la utilidad neta disminuye lo cual influye en la reducción del margen.

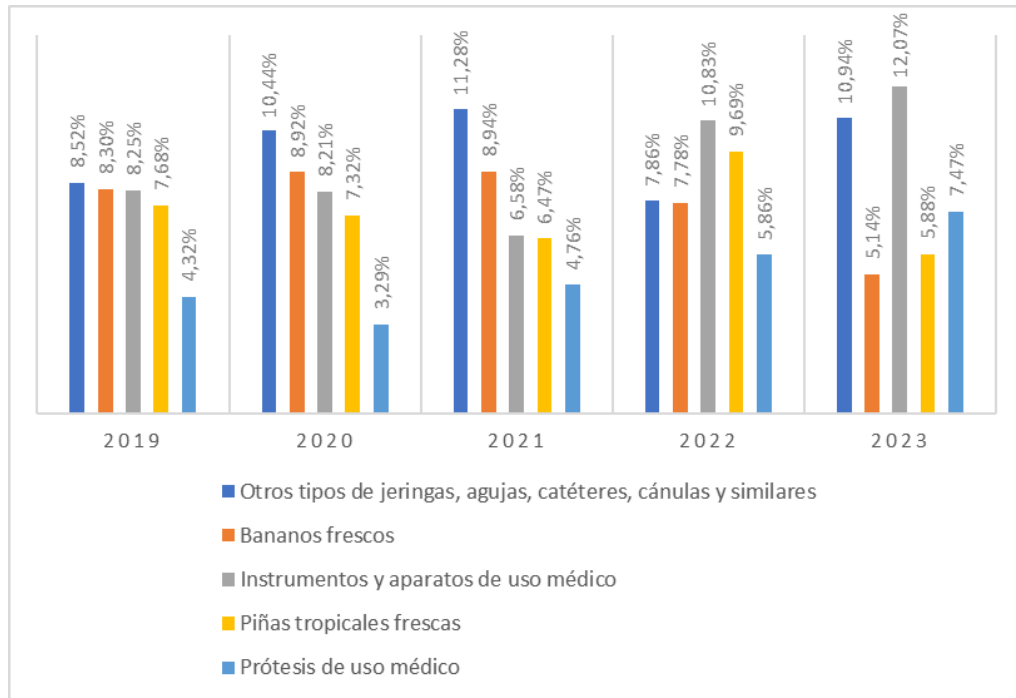
En cuanto al rendimiento de operación sobre los activos en Agroexport durante los periodos estudiados ha sido bajo. En el 2020 el rendimiento es de un  $3,43\%$  siendo este el mejor año donde se obtuvo mayor utilidad de operación, caso contrario para el 2022 y 2023, en los cuales no se logra un rendimiento, estos representan  $-1,27\%$  y  $-4,73\%$  respectivamente.

Por otro lado, en el rendimiento sobre la inversión total en los activos de la empresa, se refleja que la rentabilidad no está siendo eficiente. Agroexport para el 2023 tuvo un rendimiento sobre la inversión de  $-4,85\%$ , el cual ha sido el porcentaje más bajo durante los últimos periodos.

Finalmente, el rendimiento sobre el patrimonio durante los periodos estudiados presenta bajos rendimientos para los socios; el porcentaje más alto se alcanza en el 2020 donde se genera un  $2,73\%$  de ganancia neta en proporción al patrimonio. A su vez, como puede apreciarse en la tabla 11, la utilidad por acción en Agroexport mejora en el 2020 en comparación 2019 pasando de  $\$27,05$  a  $\$410,13$ . Sin embargo, para el periodo 2023 se obtiene tanto para el rendimiento sobre el patrimonio y la utilidad por acciones resultados negativos de  $-15,32\%$  y  $-\$1\ 526,41$  respectivamente.

Ahora bien, en relación con la subcategoría *exportación de piña*, el experto comenta que la participación de la piña debe verse reflejada tanto en el PIB como en los tres principales productos exportados para que el sector piñero reciba ayuda y respaldo por parte del gobierno. Dentro de esta perspectiva, en el siguiente gráfico se detalla la tendencia de los cinco principales productos exportados durante el periodo 2019-2023.

Gráfico 4. Los principales productos exportados en Costa Rica 2019-2023



Fuente: Elaboración propia (2024) con datos del INEC 2024.

En el gráfico 4, se observa que dentro de los periodos de estudio la piña se ha mantenido en el top 5 de los principales productos exportados. Para el último año, según los datos preliminares de estadísticas del comercio exterior en el 2023 esta se encuentra en el cuarto lugar representando al sector piñero con un 5,88% del valor total de exportaciones, se observa una disminución en la participación del producto “piñas tropicales frescas” en el último periodo.

Ahora bien, en la siguiente tabla se detallan aspectos sobre la capacidad productiva de Agroexport Piña E y R S.A en el mercado piñero de exportación. A su vez, se introducen datos de Grupo VISA, empresa que comparte las mismas condiciones geográficas que Agroexport con el fin de obtener un panorama del funcionamiento en relación con la empresa vecina.

Tabla 13. Comparación capacidad productiva

	<b>AGROEXPORT PIÑA E Y R S.A.</b>	<b>GRUPO VISA</b>
<i>Volumen de producción</i>	117 hectáreas	Aproximadamente 3.000 hectáreas
<i>Volumen de exportación</i>	500.000 cajas anuales	Promedio anual de exportación entre 9.000.000 y 10.000.000 de cajas
<i>Clientes</i>	España	Portugal, España, Italia, Holanda y Alemania
<i>Canales de venta</i>	Canal indirecto (Planta exportadora ubicada en Costa Rica)	Canal directo (Exporta directamente a los países cliente)

Fuente: Elaboración propia (2024).

En la tabla 13 se detalla que Agroexport Piña E y R S.A. tiene un *volumen de producción* de 117 hectáreas; la gerente general indica que el ciclo de la piña es de 3 años y su meta de siembra es aproximadamente una hectárea por semana. Asimismo, señala que la producción se proyecta y se actualiza mensualmente con los datos precisos de la cosecha recolectada.

En función al *volumen de exportación* no se obtuvo la cantidad exacta, no obstante, la gerente general comenta que el plan de exportación ronda las 500.000 cajas por año. A continuación, según los datos brindados por ambas empresas se plantean dos escenarios para el cálculo de hectáreas requeridas, mediante el uso de la regla de tres directa, la cual se muestra en la siguiente fórmula:

$$X = \frac{B * C}{A}$$

Dentro del primer escenario, “X” representa las hectáreas que necesita Grupo VISA para exportar las 500.000 cajas de Agroexport, tomando como base que Grupo VISA utiliza 3.000 hectáreas para exportar 10.000.000 de cajas. Al sustituir los datos, se obtiene como resultado un valor de 150 hectáreas, siendo este un valor mayor al que actualmente utiliza Agroexport.

Ahora bien, para el segundo escenario “X” representa las hectáreas que Agroexport necesita para exportar los 10.000.000 de cajas de Grupo VISA, en este caso se parte del hecho que Agroexport usa 117 hectáreas para exportar 500.000 cajas. Al realizar la ecuación se obtiene un resultado de 2.340 hectáreas; lo anterior permite reafirmar que Agroexport utilizaría menos hectáreas para producir el volumen de exportación que tiene Grupo VISA. Resultado que concuerda con la debilidad expuesta en la matriz FODA de Grupo VISA en cuanto a las altas tasas de rechazo en planta que experimenta la empresa.

Retomando la tabla 13, en cuanto a los *clientes*, actualmente se tiene solo un contrato con una planta empacadora que exporta a España, se tiene previsto trabajar con otra planta que exporte a otros países de Europa, Estados Unidos y Canadá. Grupo VISA posee una cartera de clientes más amplia, donde además de exportar a países como Holanda y Alemania, se observa que igual comparten a España como país de destino.

Adicionalmente, la gerente general menciona que Agroexport se encarga de todo el proceso previo a la exportación, el personal de cosecha y el transporte son subcontratados, por ello, la responsabilidad de la empresa termina a la hora de entregar la fruta en la planta.

#### **4.2. Diferencial cambiario**

El diferencial cambiario corresponde a la diferencia que surge al realizar transacciones de una moneda a otra, este intercambio de divisas puede producir pérdidas o ganancias en las organizaciones debido al tipo de cambio establecido en el momento de la transacción. Como parte del estudio de esta categoría se considera la conversión dólar estadounidense a colon costarricense, en la cual para efecto de la investigación se comparan conceptos como el precio de venta, tipos de cambio, paridad del poder adquisitivo y entidades bancaria; como se observa en la tabla 8.

Tabla 14. Comparativa de la gestión para la conversión dólar-colon entre grupos de estudio

Concepto	Agroexport Piña E y R SA	Grupo VISA	Experto
Precio de Venta	Para sus clientes se maneja un precio de venta fijo, por contrato de venta.	Negocian el precio de venta según las condiciones del mercado. Precio de venta fijo para clientes preferenciales.	N/A
Tipo de cambio	Se usa un tipo de cambio preferencial por medio de la entidad bancaria. Se utiliza el tipo de cambio spot.	La estrategia de tipo de cambio que utilizan es forward.	Es usual establecer tipos de cambio forward en empresas exportadoras, pero no elimina del todo el riesgo por diferencial cambiario.
Paridad del poder adquisitivo	Agroexport no utiliza la paridad del poder adquisitivo y desconoce del tema.	Utilizan el mecanismo de la paridad cambiaria para la predicción del tipo de cambio.	N/A
Entidades bancarias	Trabajan con el Banco Nacional, pero planean establecer relación con el Banco de Costa Rica.	Banco de Costa Rica, Banco Nacional, Banco Improsa y Scotiabank. Se planea establecer relación con BCT.	La banca estatal suele ser menos agresiva que la banca privada

Fuente: Elaboración propia (2024).

Además, según el experto entrevistado, empresas como Agroexport y VISA que perciben sus ganancias en dólares, pueden endeudarse en dólares; sin embargo, se evidencia que el tener que realizar la conversión de dólares a colones para el pago de planillas y servicios es un problema que traerá pérdidas a la organización; de la tabla anterior se evidencia que, a pesar de que la naturaleza de las empresas es similar ambas gestionan la conversión de dólares a colones de diferente forma.

Por otra parte, para la presente investigación se calcula el punto de equilibrio del tipo de cambio para Agroexport Piña E y R S.A, durante los periodos en estudio. El cálculo se realiza de la siguiente manera:

Figura 4. Cálculo del tipo de cambio ideal

Tipo de cambio ideal = precio venta por kilo \* kilo por unidad \* pto equilibrio ventas semanal \* semana \* mes

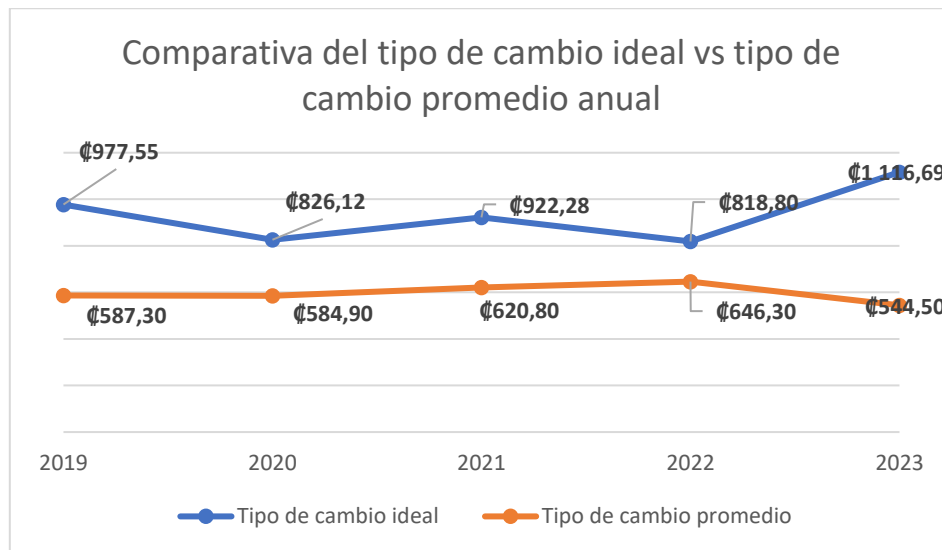
Tipo de cambio ideal = pto equilibrio venta anual dólares \* promedio anual tipo de cambio

Tipo de cambio ideal = pto equilibrio venta anual colones / ingreso de ventas

Fuente: Elaboración propia (2024).

Los datos utilizados para obtener el tipo de cambio ideal provienen de la información de los estados de resultados, además, según Agroexport Piña E y R, el precio de venta por kilo es de 0,30 centavos de dólar, siendo cada fruta de 2 kilos; por lo tanto, la empresa en cuestión ha establecido como punto de equilibrio de ventas semanales 65.000 frutas. Siendo, estos los datos necesarios para asegurar la solvencia básica de sus operaciones. Dado lo anterior, para los periodos en estudio, se obtiene los siguientes resultados, que evidencian que el tipo de cambio promedio anual es inferior al tipo de cambio ideal para la empresa en estudio.

Gráfico 5. Comparativa del tipo de cambio ideal vs tipo de cambio promedio



Fuente: Elaboración propia (2024).

Por otra parte, con respecto a la cuenta del diferencial cambiario Agroexport Piña E y R S.A identifica que si hay un efecto de este dentro de las operaciones de la empresa en donde principalmente el registro indica que es un efecto negativo, representado con pérdidas en miles de dólares, ya que a través de los estados financieros se puede identificar cuales cuentas o partidas en específico reflejan este efecto. Estos resultados del diferencial cambiario la empresa lo gestiona mediante proyecciones, las cuales mantienen muy conservadoras utilizando tipos de cambio a la baja para mitigar el impacto a futuro, sin embargo, no cuentan con mecanismos inmediatos si se ven afectados de manera negativa.

De igual forma, la empresa VISA identifica efectos por la partida del diferencial cambiario en la liquidez, rentabilidad y endeudamiento, por ello realizan acciones como proyecciones presupuestarias, restringir compras, hacer proyecciones de compras más exactas y reajustes en los presupuestos.

Según lo indica el experto algunos de los mecanismos para predecir los efectos del diferencial cambiario son: crear escenarios para proyectar el impacto que va a tener en el presupuesto, apoyarse en la institucionalidad como por ejemplo, las líneas de crédito y redes de apoyo para evitar el uso único de la Banca privada la cual es más agresiva, hacer una autoevaluación de la condición financiera tomando en consideración las cuentas en donde se drenan los recursos de la empresa así como tener conocimiento del programa macroeconómico del Banco Central e indicadores del crecimiento del mercado.

Seguidamente, como parte del análisis vertical y horizontal aplicados al Estado Resultados de la empresa Agroexport para los periodos en estudio, se obtiene que:

### **2019-2020**

En cuanto a los ingresos la cuenta con mayor variación fue la de "*Pina Mercado Nacional*" con una diferencia de \$53,283 esto representa una variación relativa de 20.02% del 2019 al 2020. En ambos años según el análisis vertical, la cuenta que representa mayor porcentaje en cuanto a los ingresos totales es la de "*ventas de piña de exportación*". Para el 2019 las ganancias por diferencial cambiario representan un 41.99% del total de ingresos.

Los costos de ventas por su parte tuvieron una variación relativa del 16,54% que se representa con un aumento de \$90.048 en comparación del año 2019 al 2020. Por su parte, los

gastos de operación totales tuvieron un aumento de un 3.96% para el año 2020, donde la cuenta de “gastos financieros” tiene la mayor variación relativa con un 50.33% lo que representa un aumento de \$82,585 para el 2020. Además, la cuenta de “*gastos por diferencial cambiario*” presenta una variación de -77,65% con una diferencia absoluta de -\$408.129.

La “*utilidad por distribuir*” en el 2020 tuvo un aumento de \$38.306 en comparación con el año anterior. A modo general, es una de las cuentas que tiene mayor variación en cuanto al análisis horizontal aplicado a todo el estado de resultados del 2019-2020. Con respecto al análisis vertical, se identifica en las utilidades por distribuir un aumento de 2,64% para el 2020 en relación con los ingresos totales.

### **2020-2021**

Aplicando un análisis horizontal se evidencia que “*donación del programa estatal*” es la cuenta que más se ve afecta en los ingresos con una disminución del 81,23% de un año a otro. Seguidamente, se encuentra la cuenta de “*otros ingresos*” la cual disminuye en un 57,28% para el 2021. En general, el total de ingresos del 2021 presenta una disminución de \$70.719 en comparación con el 2020.

Con respecto al análisis vertical se demuestra que la partida de “*venta de piña de exportación*” en relación con los ingresos totales es la principal cuenta para ambos periodos. Para el año 2020 la “*piña de mercado nacional*” ocupa la segunda cuenta de importancia con un 22,26% con relación a los ingresos totales.

Los costos de ventas por su parte tienen una variación relativa de -7,47% que se representa con una diferencia de -\$47.365, lo que quiere decir que los costos disminuyeron en comparación del año 2020 al 2021. Para el 2021 el “*ingreso por diferencial cambiario*” aumenta en \$421.825 en comparación con el año anterior.

Se observa que entre el año 2020 y el 2021 la cuenta del “*gasto por diferencial cambiario*” aumenta significativamente en \$398.952. En cuanto a los gastos de operación, de acuerdo con el análisis vertical para el año 2020, los “*gastos administrativos*” son los que ocupan un mayor porcentaje de los ingresos.

La “*utilidad por distribuir*” disminuye en  $-47,69\%$  con respecto al año anterior, representada por una variación absoluta de  $-\$19.557$ . Con respecto al análisis vertical, las utilidades por distribuir disminuyen  $1,29\%$  para el 2021 en relación con los ingresos totales.

## **2021-2022**

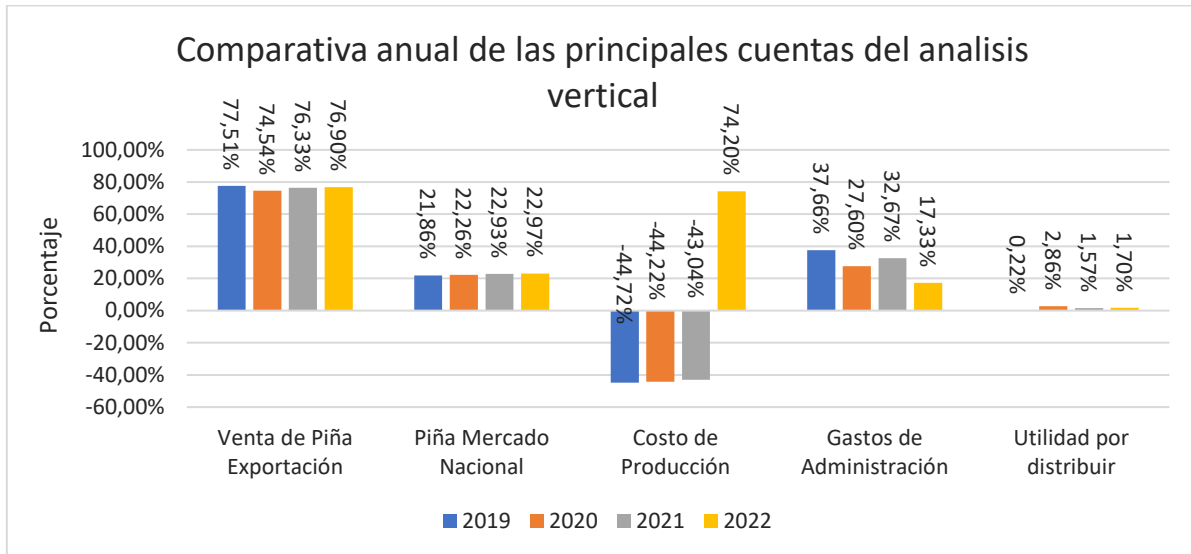
En 2022 el total de ingresos tiene un aumento de  $\$235.503$ , lo que representa un  $17,27\%$  más en comparación al año anterior; a pesar de que la donación del programa estatal se dejó de percibir. Aplicando el análisis vertical en el año 2022 sus cuentas de ingresos más representativas son las de “*venta de Piña de exportación*” y “*Piña Mercado nacional*” con  $76,90\%$  y  $22,97\%$  respectivamente.

Los “*costos de ventas*” por su parte aumentan en  $\$1.773.947$  en comparación del año 2021 al 2022. Por lo tanto, aunque los ingresos aumentaran en el 2022 la utilidad bruta se ve afectada disminuyendo en un  $46,88\%$ .

Los gastos por diferencial cambiario para el 2022 en comparación al 2021 se reducen en  $83,93\%$ . Además, los gastos administrativos también disminuyen en  $\$168.410$  para este periodo. De acuerdo con el análisis vertical, los gastos de mayor relevancia para el año 2022 corresponden a los gastos de administración con un  $17,33\%$  con respecto a los ingresos totales.

Al finalizar el año 2022 las utilidades por distribuir aumentaron en un  $26,74\%$  en comparación al año anterior, sin embargo, en relación con los ingresos la variación es de un  $0,13\%$  según el análisis vertical.

Gráfico 6. Comparativa anual de las principales cuentas del análisis vertical del estado de resultados



Fuente: Elaboración propia (2024).

### 2022-2023

Para el año 2023, debido al cambio de administración, la organización toma la decisión de modificar la forma en la que se presentan los estados financieros, por lo tanto, este año no coincide con el formato de los periodos anteriores, es por eso que, para el análisis de dicho periodo, se decide adaptar el formato de los estados financieros del 2022 como se establecen en el 2023, para lograr realizar un análisis adecuado. Además, es importante evidenciar que los estados financieros del 2023 se presentan en colones por lo que se utilizó el tipo de cambio promedio de ese año que corresponde a 544,5 colones para realizar la debida conversión.

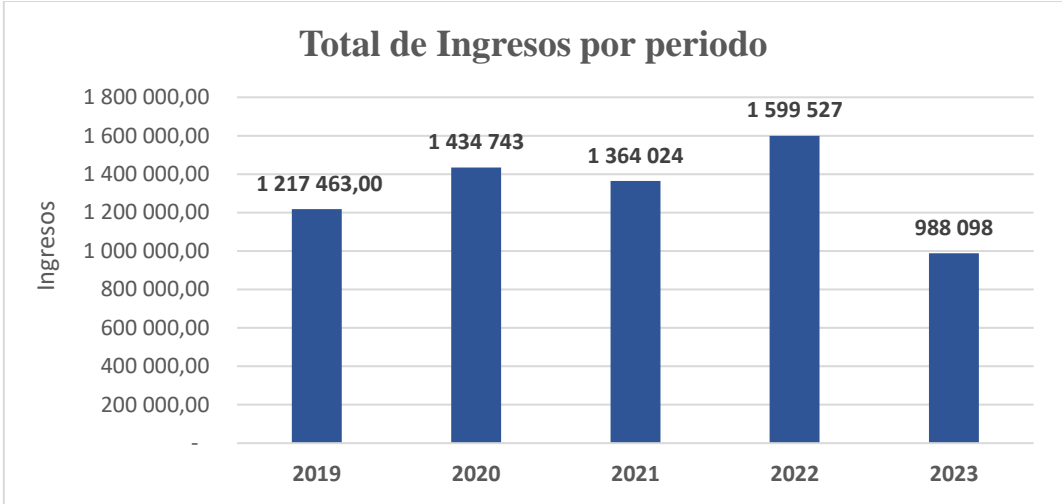
Para el año 2023 se presenta una variación en ventas en comparación con el año anterior de un -\$611 429 lo que representa un -38.23%. De igual forma la cuenta de costos directos disminuye en un -37.99%. Los gastos con mayor variación son los gastos por depreciación con un aumento de \$20,814 lo que representa un 98.14% con respecto al año 2022. Mientras que los gastos con mayor representación para el año 2023 son los administrativos que son de un 21.45% en relación con los ingresos totales.

Por parte del diferencial cambiario se evidencia que en el 2023 no se presentó ingresos, en comparación con el 2022 donde se registra un ingreso de 169.881, pero para el 2023 se presentan

gastos por diferencial cambiario, que es de \$3 547; en relación con el 2022 se disminuye un -95.73 %. Para finalizar, este periodo presenta utilidades por distribuir de -\$179 830.

Para finalizar el análisis vertical y horizontal aplicado en los periodos de 2019 al 2023, de manera general, se observa en el grafico 7 las fluctuaciones en los ingresos donde se evidencia que el año con mayores ingresos corresponde al 2022, mientras que el año con menores ingresos es el 2023.

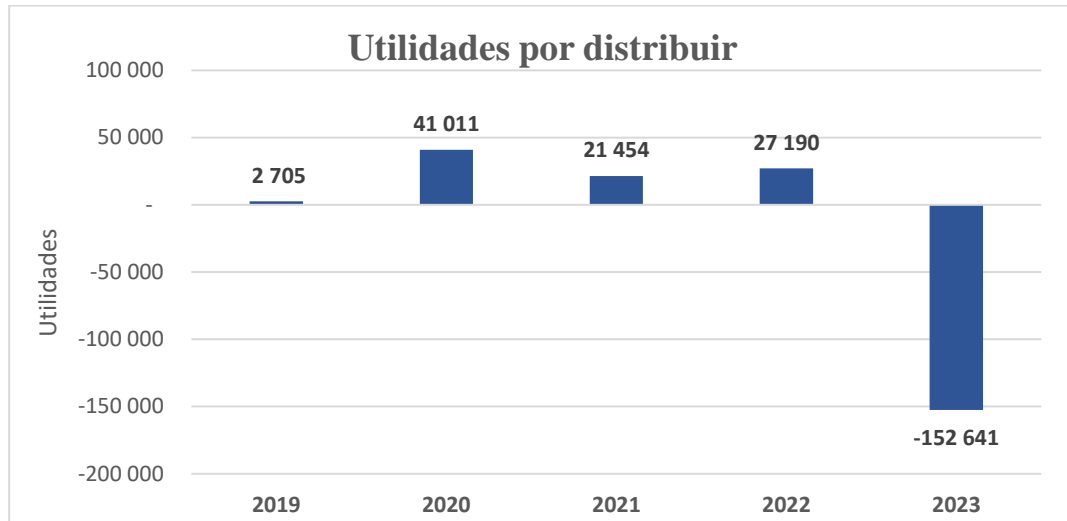
Gráfico 7. Total de Ingresos por periodo



Fuente: Elaboración propia (2024).

También, en el gráfico 8, se evidencia el comportamiento de la cuenta de utilidades por distribuir de cada periodo; el año con mayor utilidad es el 2020, donde al ingreso por donación tiene gran influencia en esta cuenta. Por otra parte, dentro del análisis el único año que tiene como resultado un valor negativo es el 2023.

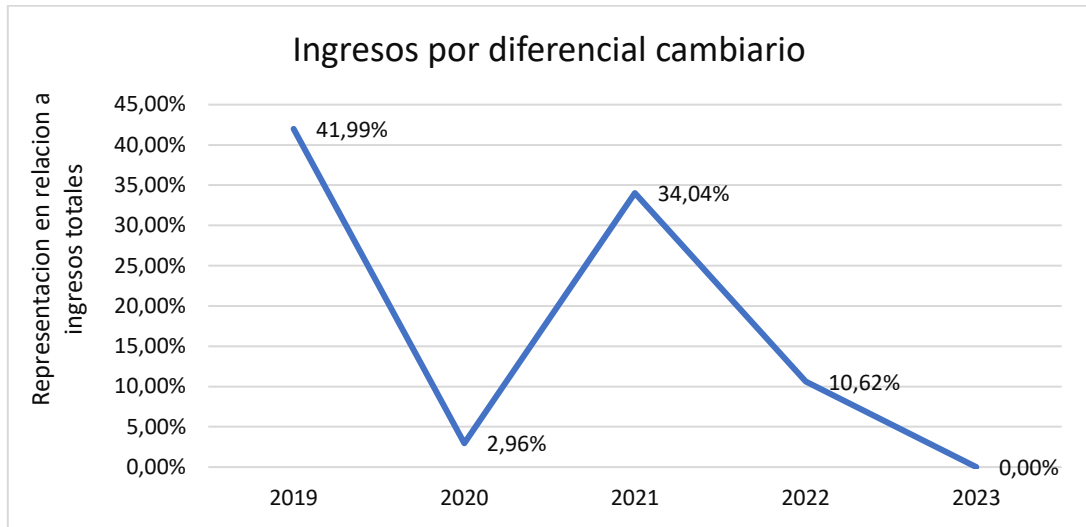
Gráfico 8. Utilidades por distribuir por periodo



Fuente: Elaboración propia (2024).

Además, dentro del análisis que se le realiza a Agroexport, se toman en consideración las razones financieras del diferencial cambiario aplicadas al estado de resultados, las cuales indican que, al dividir los ingresos del diferencial cambiario entre los ingresos totales, el año donde el ingreso por diferencial cambiario tuvo mayor representatividad fue el 2019 con un 41,99%. Además, el gasto por diferencial en el mismo periodo tuvo una participación del 43,17%, siendo este año el periodo con el porcentaje de ganancias y gastos por diferencial cambiario más alto durante los años en estudio, mientras que para el 2023 no se registran los ingresos por diferencia cambiaria.

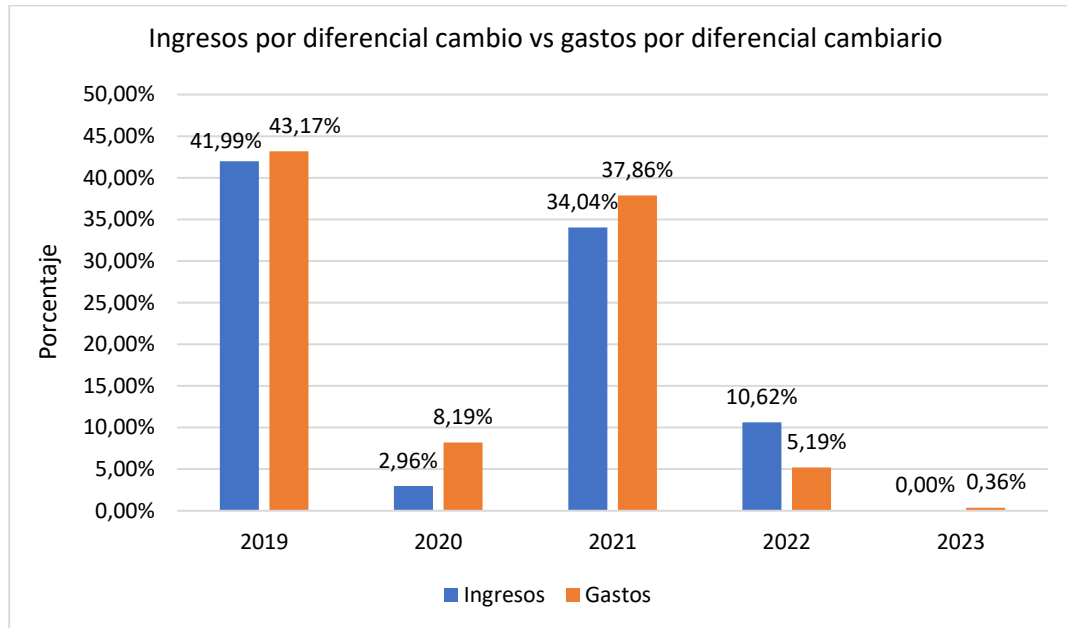
Gráfico 9. Representación de ingresos por diferencial cambiario en relación con ingresos totales por año de estudio



Fuente: Elaboración propia (2024)

Del total de ingresos para los periodos 2019, 2020, 2021 y 2023 la cuenta de “gastos por diferencial cambiario” ha obtenido mayor presencia en comparación a la de “*ingresos por diferencial cambiario*”. Es hasta el 2022 que la anterior mencionada, gana representatividad con un 10,62% en comparación al gasto que reflejó un 5,19% de los ingresos.

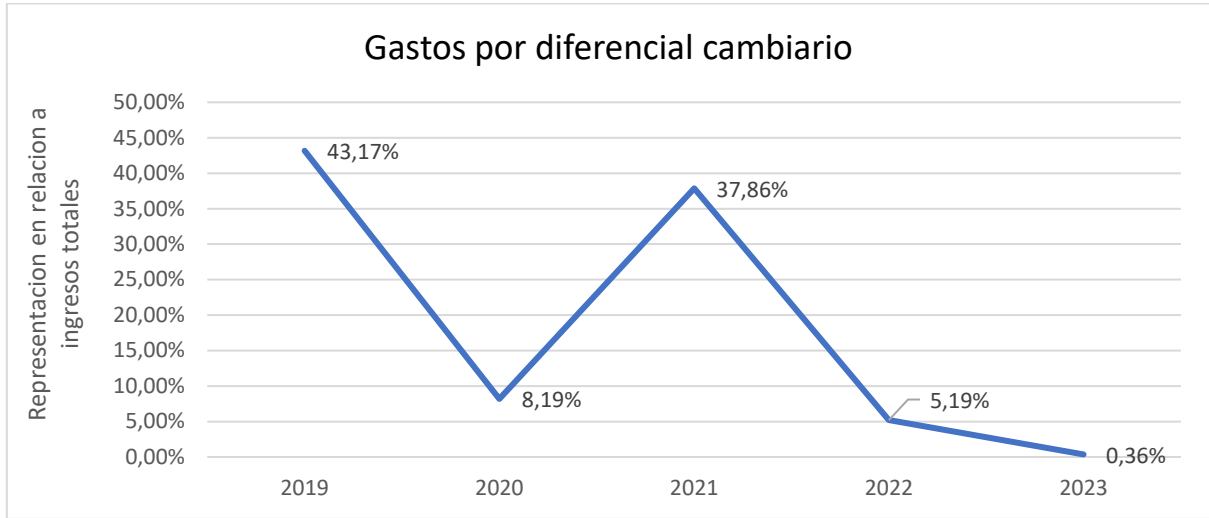
Gráfico 10. Comparativa entre los ingresos por diferencial cambiario y los gastos por diferencial cambiario para los años de estudio según el Estado de Resultados



Fuente: Elaboración propia (2024)

Por otra parte, al dividir los gastos del diferencial cambiario entre los ingresos totales, se visualiza que el año con mayor gasto por diferencial cambiario es el 2019 en relación con los ingresos totales; mientras que, el año con menor porcentaje de gastos por diferencial cambiario es el 2023. Asimismo, se evidencia una fuerte variación entre los periodos tanto para los ingresos como para los gastos por diferencial cambiario.

Gráfico 11. Representación de gastos por diferencial cambiario en relación con ingresos totales por año de estudio



Fuente: Elaboración propia (2024)

Asimismo, la pérdida o ganancia neta por diferencial cambiario, dividida entre la utilidad neta del periodo, indica como el diferencial cambiario afecta directamente las utilidades. Basado en lo anterior, el año con mayor efecto negativo es el 2019; mientras que, para el año 2022 este contribuye de manera positiva. Durante los periodos de estudio, el 2022 y 2023 presenta resultados positivos.

### 4.3 Riesgos del diferencial cambiario

El riesgo por sí solo corresponde a aquella incertidumbre o probabilidad de obtener un impacto en el futuro o de que exista una desviación de lo proyectado, el efecto que se produce puede ser un resultado positivo o negativo, representando oportunidades o amenazas organizacionales. Ahora bien, el riesgo ligado al diferencial cambiario es aquella posibilidad a las que se enfrentan las empresas cuando su moneda funcional no es igual a la moneda local, por lo tanto, deben de realizar una transacción que involucran dos o más monedas.

Esta transacción provoca una incertidumbre financiera derivada a la fluctuación del tipo de cambio que no se puede eliminar, solamente se puede administrar. En esta tarea de administrar el riesgo cambiario se pueden seguir algunos pasos para gestionarlo, por ejemplo, priorizarlos, esto quiere decir darle un orden de importancia a cada uno según su causa y efecto; también, existen

mecanismos de cobertura para la gestión del diferencial cambiario que vienen siendo todos aquellos instrumentos que se pueden aplicar para minimizar el efecto de los riesgos expuestos en la priorización.

Antes de proceder con la priorización, es importante identificar los riesgos a los que se enfrenta la empresa debido al diferencial cambiario. El único riesgo que tienen identificado las empresas en estudio es el riesgo por tipo de cambio, esto debido a que están anuentes a que sus ganancias se reciben en moneda extranjera, sin embargo, sus principales gastos son en colones, en el caso de Agroexport dentro de sus egresos en colones están la planilla, los servicios públicos, los pagos municipales y el transporte. Similar es el caso de VISA, donde sus gastos administrativos son pagados en colones, siendo la planilla su principal egreso en colones.

Este riesgo se intensifica entre mayor sea el periodo de tiempo entre el pedido y el pago de los bienes o productos, analizando la razón financiera “Periodo medio de cobro” que se aplica a la empresa Agroexport, se evidencia la cantidad de días transcurridos entre cuando se realiza la venta y cuando se recibió el pago. De esta forma, se visualiza que el año donde existe un mayor riesgo por tipo de cambio es el 2020 debido a que es el año con el periodo más amplio, con 34 días; mientras que el año con un periodo de cobro más recomendable es el 2023 con 3 días.

Tabla 15. Comparativa anual del periodo medio de cobro para Agroexport Piña E y R S.A

<b>RAZON DE ACTIVIDAD</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Periodo Medio de Cobro</b>	15 días	34 días	28 días	21 días	3 días

Fuente: Elaboración propia (2024)

De esta forma, el riesgo por tipo de cambio se genera cuando la empresa intercambia divisas en sus transacciones de compra y venta, donde las fluctuaciones del mismo generan pérdidas o ganancias; lo cual, en años como el 2019, 2020, 2021 y 2023 presentan pérdidas por diferencial cambiario y únicamente en el año 2022 se visualizan resultados positivos.

Dentro de los riesgos del diferencial cambiario, Agroexport del 2019 al 2022 no conoce cuáles son los efectos específicos a los que se enfrenta la empresa, sin embargo, en el 2023 se lleva a cabo una auditoria donde se le hace saber los riesgos financieros a los que se enfrentan, tales

como riesgo de apalancamiento, riesgo crediticio, riesgo de liquidez y riesgo de mercado (tipo de cambio y tasas de interés). Durante el periodo de recopilación de información para el presente trabajo de investigación la gerente general no tenía conocimiento de estos.

Por otra parte, VISA si tiene identificados los efectos que genera el riesgo por diferencial cambiario como, por ejemplo, el aumento en sus costos y gastos, así como altas tasas de interés. Sin embargo, el riesgo no solamente afecta las utilidades sino también la gestión administrativa debido a que el efecto de ellos provoca el desplazamiento de colaboradores por recurso tecnológico que repercute en un problema social grande, inflación, un mercado dinámico donde los precios suben por oferta y demanda, los precios dejan de ser estables, pérdida de la ventaja competitiva, aumento del costo de mano de obra, lo que genera desempleo.

Esto lo confirma el experto entrevistado, ya que indica que las empresas exportadoras por la fluctuación del tipo de cambio pueden enfrentarse a un riesgo de imagen ya que se puede llegar a incumplir con el contrato y al quedar mal con el cliente se pierde la confianza lo que puede generar una pérdida de competitividad ante el mercado, lo cual son riesgos que no se pueden identificar en los estados financieros. Además, al querer contrarrestar las pérdidas económicas las empresas generalmente optan por recortar la planilla, y esto llega a repercutir en un riesgo de desempleabilidad.

Así mismo el experto enfatiza que uno de los riesgos que existen en las organizaciones que realizan transacciones con diferentes monedas se presenta en las proyecciones presupuestarias, ya que, el presupuesto contiene todas las cuentas con las que la empresa maneja el dinero, entonces cuando hay un riesgo cambiario, hay un riesgo en la ejecución presupuestaria, y este riesgo presupuestario es inherente del tipo de cambio, es decir, si el tipo de cambio es perjudicial, va a afectar directamente al presupuesto.

Por lo tanto, habrá una subejecución o sobre ejecución presupuestaria y esto puede llevar a las empresas al endeudamiento para resolver la falta de liquidez y por lo general este endeudamiento inmediato resulta muy costoso para las empresas. El tipo de cambio puede afectar las ventas, lo cual afecta directamente la participación en el mercado internacional y la imagen empresarial, además, esto puede provocar la pérdida de la colocación del gasto inducido del apoyo del gobierno.

De esta forma, los riesgos anteriormente identificados se clasifican en 4 grandes rubros; los cuales son: riesgos operativos que corresponden a la posibilidad de pérdidas económicas que afecten directamente procesos internos de la empresa; riesgos financieros son todas aquellas situaciones que pueden surgir en la actividad empresarial que afectan la rentabilidad y solvencia. Riesgos del entorno, toman en consideración factores internos y externos que pueden incidir en la organización; por último, los riesgos estratégicos que están asociados con las decisiones o eventos que puedan dificultar el alcance de objetivos empresariales.

Tabla 16. Clasificación de riesgos por diferencial cambiario

<b>Fuente del riesgo</b>	<b>Efectos encontrados por riesgos</b>
Riesgos operativos	Recorte de planilla
Riesgos financieros	Aumento en tasas de interés Pérdida de rentabilidad Subejecución presupuestaria Sobrejecución presupuestaria Aumento de gastos y costos
Riesgo del entorno	Inflación Desestabilidad de los precios Pérdida de colocación de gasto inducido Pérdida de participación en el mercado
Riesgos estratégicos	Automatización de procesos para disminución de personal Daños a la imagen Pérdidas de contratos Pérdida de competitividad

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para mantener una gestión administrativa y financiera segura es necesario gestionar los riesgos, ya que, como se indica anteriormente pueden provenir de diferentes fuentes tales como riesgos financieros, operativos, estratégicos y del entorno, una vez identificados es importante evaluarlos de acuerdo con su impacto y probabilidad de ocurrencia. Para esto existen herramientas

como la matriz de riesgo en donde se deben de clasificar los riesgos según la frecuencia en la que se presentan y el impacto que este puede ocasionar dentro de la empresa.

Es importante mencionar que, ninguna de las empresas utiliza herramientas como la matriz de riesgos, sin embargo, con la información recopilada, como se visualiza en la tabla 17, se le realiza a Agroexport una matriz de riesgos que se acopla a su entorno organizacional.

Tabla 17. Matriz de Riesgos para Agroexport Piña E y R

Frecuente					Riesgos financieros
Probable				Riesgo del entorno	
Posible	Riesgos estratégicos	Riesgos operativos			
Improbable					
Rara Vez					
	Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto



Fuente: Elaboración propia (2024).

Una vez realizada la evaluación de los riesgos, el siguiente paso para la gestión de estos es priorizarlos; ya que, es importante dar prioridad a los riesgos que se encuentran dentro de la clasificación de color rojo, según la tabla 17, sin dejar de lado aquellos con baja frecuencia de impacto.

Por lo tanto, según lo que indica la matriz, los riesgos con más frecuencia y con mayor impacto son los riesgos financieros; afectando directamente la rentabilidad organizacional. Seguidamente, deben accionar contra los riesgos del entorno, riesgos operativos, y si bien, los riesgos estratégicos representan un riesgo bajo para la empresa, esta debe reconocerlos como posibles riesgos y no omitir su gestión.

Asimismo, existen factores a tomar en cuenta para la priorización de riesgos; el experto menciona que, hay que considerar factores como la naturaleza de la empresa, además evaluar la participación que se tiene dentro del PIB del país, ya que permite conocer con que apoyo gubernamental cuenta la empresa y, por último, es importante las recomendaciones y políticas que brinda la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) de la mano con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Una vez que se evalúan y se priorizan los riesgos es importante decidir qué medidas se van a aplicar para mitigar los posibles efectos como mecanismo de cobertura para la empresa, ya que, aunque no se puede eliminar por completo el riesgo por el diferencial cambiario, si se puede administrar por medio de acciones como las que menciona el experto, las cuales corresponden a: la identificación del comportamiento promedio del tipo de cambio para poder visualizar las tendencias del mercado, conociendo el tipo de cambio diario, las tendencias del tipo de cambio, teniendo claro, dónde está las pérdidas o ganancias debido a estas fluctuaciones. También realizar proyecciones para un mejor control, de acuerdo con el termino de colocación de ventas y gastos, deben de saber cómo el tipo de cambio altera lo presupuestado. Y, por último, conocer cómo percibe el gobierno el comportamiento y qué medidas toma al respecto, como por ejemplo estar al tanto del programa macroeconómico del gobierno.

Como parte de los mecanismos de cobertura Agroexport Piña E y R S.A indica que gestionan de manera preventiva el riesgo por tipo de cambio; la manera en la que sus directivos deciden gestionar estos riesgos es por medio de las proyecciones conservadoras donde hacen pruebas con escenarios diferentes a sus proyecciones para percibir cual sería la liquidez de la empresa si la situación empeora. Además de aplicar sus propios Benchmarking internos. Sin embargo, son conscientes que no tienen un escudo o mecanismo de cobertura que les permita administrar adecuadamente el riesgo.

Si bien la empresa Visa no posee herramientas claras para la cobertura de los riesgos, si aplica acciones funcionales para mitigar los efectos, dentro de ellas: estar pendientes del comportamiento del entorno, realizan lecturas del mercado para mantenerse actualizados de la industria y su competencia, además tienen seguros contra el impacto en cartera y utilizan el tipo de cambio forward buscando mayor control para la estabilidad financiera de la empresa, ya que este

les permite establecer un tipo de cambio fijo a futuro para sus operaciones diarias, lo que les reduce el riesgo que pueda surgir debido a las fluctuaciones del tipo de cambio.

Por lo tanto, a través de los instrumentos aplicados en los estados financieros del 2019 al 2023 de la empresa Agroexport Piña E y R S.A, los cuales fueron análisis vertical y horizontal, y razones financieras, dentro de los principales hallazgos del análisis del diferencial cambiario aplicado se obtiene que, dentro de los cinco periodos de estudio en cuatro de ellos los gastos por diferencial cambiario son superiores a los ingresos por diferencial cambiario lo cual lleva a una disminución de las utilidades lo que refleja la incidencia del diferencial cambiario dentro de las finanzas de la empresa.

Seguido a lo anterior, se identifica que el diferencial cambiario sí representa un riesgo, el cual se ve reflejado en la área financiera, operativa, estratégica y de su entorno. También, se observa que la empresa gestiona sus riesgos organizacionales hasta que estos se materializan, es por ello que los posibles efectos por diferencial cambiario no son vinculados por la organización como consecuencia de las fluctuaciones del tipo de cambio.

Además, se visualiza que la empresa presenta poca información actualizada sobre la gestión administrativa y no se capacita en temas relacionados con el diferencial cambiario. Asimismo, la organización carece del uso de herramientas administrativas y financieras como el FODA, Cuadro de mando integral y Matriz de riesgo, las cuales son claves para la toma de decisiones en cuanto a la gestión y mitigación del riesgo cambiario.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El presente capítulo se compone de dos secciones, primero se encuentran las conclusiones generadas para cada categoría estudiada según el análisis de la información obtenido a través de las entrevistas, revisión documental, benchmarking y los análisis financieros aplicados en el presente trabajo de investigación de acuerdo con los objetivos planteados. Seguidamente, se exponen las recomendaciones propuestas por el equipo investigador basadas en las conclusiones desarrolladas; las cuales tienen como fin el brindar acciones a favor de la gestión administrativa y financiera.

### *5.1. Conclusiones*

La gestión administrativa de Agroexport carece de un plan estratégico actualizado en el cual se brinde seguimiento a sus objetivos, por cuanto la toma de decisiones se basa en la subjetividad y no en el análisis de la situación que enfrenta la empresa. Además, en cuanto a los objetivos estratégicos planteados en el CMI en la perspectiva de formación no se tiene un avance en relación con el aprendizaje y desarrollo de los colaboradores, ya que en la elaboración de los objetivos no se propuso ninguno en pro de los anteriores mencionados.

Agroexport en su gestión financiera durante el quinquenio 2019-2023 presenta mediante sus Estados de Situación financiera lo siguiente: la empresa ha realizado cambios en el 2023 en la estructura en la que presentan sus estados financieros, añadiendo y detallando de una manera más amplia las cuentas, además de la inclusión de la partida de inventarios.

Agroexport tiene en periodos consecutivos una razón circulante muy por debajo a lo técnicamente eficiente, el año en el cual tiene mayor efectivo fue en el 2021. La empresa al contar con suficientes activos no corrientes, su posición de solidez le permite afrontar una obligación inmediata transformándolos en efectivo.

La carga financiera se mantiene constante debido a la alta representatividad que posee dentro de sus pasivos no corrientes. Por cuanto, las deudas de la empresa son principalmente a largo plazo lo que le permite tener más tiempo para saldar sus cuentas por pagar. No obstante, Agroexport al presentar un alto nivel de deuda y un índice de cobertura de interés relativamente bajo, el cual incluso llega a ser negativo para el 2022 y 2023, deteriora su capacidad para solventar las deudas y aumenta el riesgo de impago.

En el quinquenio estudiado la empresa presenta variaciones abruptas en sus utilidades, las cuales perjudican la rentabilidad del negocio y se muestra principalmente en el bajo rendimiento de operación sobre los activos; se determina que la causa mayor de que los activos totales no generen altas utilidades para Agroexport es debido a los altos costos y gastos que esta tiene, la empresa posee una utilidad de operación negativa en dos periodos consecutivos. Por cuanto, no se está generando una buena rentabilidad para los socios que compense el costo de oportunidad de la inversión en Agroexport.

El efecto de la Pandemia en la rentabilidad de la empresa para el periodo 2020 en comparación al 2019 no tuvo un efecto inmediato, las secuelas se comienzan a ver a partir del 2021 en adelante. A excepción del incremento en las cuentas comerciales por cobrar que se experimenta en el 2020.

Se evidencia que la empresa al dedicarse a uno de los sectores que predomina en la producción de productos para exportación, su permanencia dentro de los principales productos exportados ayuda a sostener la colación del producto en el mercado exportador. Además, se concluye que si el sector piñero pierde protagonismo dentro de las exportaciones la inversión gubernamental en el sector puede verse reducida, lo anterior induce a la empresa en buscar nuevas formas de financiamiento en la banca privada.

Seguidamente se determina que Grupo VISA necesita más hectáreas para exportar el mismo volumen de cajas que Agroexport. Por cuanto, al realizar Agroexport proyecciones y llevar un registro de las cosechas recolectadas, la empresa cultiva con mayor eficiencia y calidad la piña.

A modo general, Agroexport ha pasado por una serie de eventos significativos en su gestión empresarial, entre ellos, la pandemia de Covid-19 y el cambio de administración tras pasar por un periodo de venta. La empresa implementa una reestructuración en los costos y gastos operacionales, la cual ha permitido disminuir los egresos relacionados a estos. Sin embargo, la disminución en las ventas no ha permitido que se refleje un alto margen entre éstas y la utilidad de operación.

En lo concerniente al diferencial cambiario, la empresa mantiene un punto de equilibrio de unidades por vender, donde el diferencial cambiario influye directamente en las utilidades obtenidas, aunque se cumpla con el punto de equilibrio establecido por la empresa, de manera que

las utilidades son fluctuantes y las proyecciones se ven afectadas, esto debido a que al realizar la conversión de dólares a colones deben ajustarse al tipo de cambio spot el cual no es un tipo de cambio fijo. Además, se evidencia con el cálculo de tipo de cambio ideal comparado con el tipo de cambio promedio anual, que la empresa necesita un tipo de cambio muy alejado de la realidad.

Con respecto a la conversión dólar estadounidense con el colon costarricense se concluye que utilizar un precio de venta fijo dentro de las condiciones fluctuantes del mercado de divisas puede generar mayor incertidumbre dentro de las ganancias y pérdidas en la conversión de monedas. Para disminuir la incertidumbre, se evidencia que el tipo de cambio forward es el indicado para tener mayor certeza en los ingresos futuros.

De los estados financieros, se concluye que las cuentas de ganancias y gastos por diferencial cambiario son de las cuentas con mayor variación dentro del periodo de estudio; donde se visualizan cambios drásticos de un año a otro; de manera que los ingresos o gastos percibidos durante un periodo no son un punto de referencia confiable para proyecciones futuras. Asimismo, se visualiza que en la mayoría de los periodos la empresa percibió más pérdidas por diferencial cambiario que ganancias, el único año con resultados positivos corresponde al 2022, el cual es el año con el promedio de tipo de cambio más alto.

De manera general, para la categoría del diferencial cambiario, se deduce que este sí influye en la gestión financiera de Agroexport; donde del 2019 al 2023 se evidencia que tiene un efecto negativo principalmente, lo que disminuye la rentabilidad de la empresa.

Agroexport conoce por medio de sus estados financieros que el diferencial cambiario ha sido causante de pérdidas, sin embargo, la empresa no tiene identificado de manera precisa los riesgos administrativos y financieros que enfrentan; de forma que tampoco cuentan con un plan de priorización para los mismos. Según el análisis que se realiza se identifica que la empresa enfrenta riesgos operativos, financieros, del entorno y estratégicos debido al diferencial cambiario, donde de acuerdo con la matriz aplicada los riesgos de mayor impacto y frecuencia corresponden a los riesgos financieros y del entorno, ya que los riesgos operativos y estratégicos si bien son posibles riesgos que en el futuro se pueden enfrentar si no se gestiona de manera correcta el diferencial cambiario, aun la empresa no los ha presentado.

La empresa Agroexport, no cuenta con ningún tipo de instrumento financiero que facilite la buena gestión de los riesgos por diferencial cambiario. Y se determina que el diferencial cambiario representa un riesgo latente para empresas con la naturaleza organizacional como la de Agroexport. Además, se evidencia la existencia de diferentes tipos de riesgos que a nivel organizacional no se vinculan con el diferencial cambiario, sin embargo, al realizar diferentes análisis se demuestra la importante relación que presentan los riesgos operativos, estratégicos y de entorno con los riesgos financieros provocados por la conversión de divisas. Por lo que se concluye que, los riesgos por diferencial cambiario no afectan únicamente las finanzas empresariales sino también la gestión operativa y administrativa de la empresa.

## 5.2 Recomendaciones

Diseño de un plan estratégico que se actualice cada 3 años, además de una revisión trimestral de los indicadores; ya que facilitará el seguimiento y control del cumplimiento de los objetivos estratégicos para identificar acciones no productivas y poder tomar medidas correctivas. Así como la integración de los colaboradores en el aprendizaje como parte de los objetivos estratégicos.

Se considera relevante la actualización en temas y herramientas financieras para la implementación de análisis financieros que permitan monitorear las cuentas que presentan disminuciones considerables y realizar estrategias correctivas. Así como la consideración de opciones de préstamos para PYMES con intereses más bajos, por ejemplo, cooperativas, asociaciones, ministerios como el de agricultura, el MEIC, entre otras, diferente a la banca privada. Seguidamente, se propone la renegociación de los préstamos actuales y el asesoramiento en la realización de escenarios ante pérdidas.

A lo anterior se suma la realización de un plan de atención de emergencia: Análisis del riesgo, conteo de los recursos disponibles, identificación de las instituciones que respaldan al sector, determinar los programas a participar, solicitar ayuda externa, definir estrategias de recuperación, construir un fondo de emergencia.

Así como, estudios de situación del sector piñero a nivel nacional y el análisis de la demanda del mercado internacional. También el seguimiento del proceso productivo y el mantenimiento de la calidad en la piña para potencializar la expansión del terreno. Además de la identificación de

estrategias para el aumento de ventas y el posicionamiento de la marca; el seguimiento en la disminución de costos y gastos para visualizar mejores utilidades, y con ello la investigación sobre la recesión económica.

Por otro lado, se propone la realización de contratos con un tipo de cambio forward y un precio de venta acorde al comportamiento del mercado, dejando de lado los contratos fijos a largo plazo, para evitar que sus utilidades no sean inciertas ni dependan en su totalidad del tipo de cambio; además, que se analice cuáles de sus costos o gastos pueden dolarizarse, por ejemplo, el pago de planilla, por lo que se le sugiere a la empresa que se mantenga monitoreando el tipo de cambio diario, además de continuar realizando proyecciones con distintos escenarios, para estar preparados ante cualquier eventualidad, con la finalidad de reconocer los efectos del tipo de cambio en el presupuesto.

También, la preparación de un control integral para localizar todas aquellas fugas financieras que no se están percibiendo, para ello, se requiere un mayor conocimiento de la información que brinda el análisis de los estados financieros, para comprender mejor la influencia que tiene el diferencial cambiario en las cuentas contables.

Los riesgos financieros deben de abordarse de manera inmediata y determinar cuáles efectos del riesgo del entorno les afectan mayormente para priorizar su gestión. Además, que continúe realizando el ejercicio de la identificación y priorización por medio de la matriz, para que de esta forma se mantengan actualizadas con los riesgos que vayan surgiendo. Además, mantenerse al tanto de la política monetaria nacional e internacional, dado el giro del negocio.

Asimismo, Agroexport debe tomar consciencia de cuales efectos está provocando el intercambio de divisas en la gestión administrativa y financiera, esto con la finalidad de identificar las estrategias a utilizar para sobrellevar los riesgos del diferencial cambiario y así pueda tener mayor claridad de cuáles son las cuentas dentro de los estados financieros que están siendo afectadas.

Para el control, dirección y planeación administrativa y financiera debe considerarse la implementación y actualización de herramientas dentro de Agroexport Piña E y R S.A., con el fin de la mitigación de los efectos del riesgo que se genera a causa del diferencial cambiario.



## Referencias

### Sitios Web

- Banco Nacional de Costa Rica. (2021). Informe anual de riesgos 2021. [https://www.bncr.fi.cr/\\_cache\\_08c7/content/1609240000101242.pdf](https://www.bncr.fi.cr/_cache_08c7/content/1609240000101242.pdf)
- Banco Nacional de Costa Rica. (2023,30 de marzo). Coberturas cambiarias: Una solución financiera para reducir el riesgo cambiario en el sector productivo. <https://www.bncr.fi.cr/coberturas-cambiarias--una-soluci%C3%B3n-financiera-para-reducir-el-riesgo-cambiario-en-el-sector-productivo>
- Banco Central de Costa Rica (s.f) Tipo de cambio promedio MONEX <https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/cuadros/frmvercatcuadro.aspx?CodCuadro=748&Idioma=1&FecInicial=2019/01/01&FecFinal=2023/12/31>
- CAESPA. (s.f.) Glosario básico: Los términos de comercio internacional más utilizados en la Organización Mundial del Comercio (OMC). <https://repositorio.iica.int/bitstream/11324/6565/1/BVE18039757e.pdf>
- Forbes (2022) La mejor herramienta para mitigar riesgos cambiarios. <https://www.forbes.com.mx/ad-coberturas-riesgos-cambiaros-divisas-derivados-banco-base/>
- INEC. (21 de marzo de 2024). *Datos Preliminares Comercio Exterior, Anual 2023*. <https://admin.inec.cr/sites/default/files/2024-03/coCOMEX2023-preliminar.pdf>
- INEC. (2022) Exportaciones de costa rica crecieron 26,25% en 2021. <https://inec.cr/noticias/exportaciones-costa-rica-crecieron-2625-2021>
- INEC. (2023). *Datos Preliminares Comercio Exterior, Anual 2022*. <https://inec.cr/noticias/exportaciones-costarricenses-crecen-1408-durante-2022-respecto-2021>
- ISO. (2018). ISO 31000. Gestión del riesgo-Directrices <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:es>
- Larrarte, P. (2018, septiembre). Fundamentos de Administración. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/1447>
- La Ley. (s.f.). Volumen de producción. [https://guiasjuridicas.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNTS3NTtbLUouLM\\_DxbIwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoALK6mZTUAAAA=WKE](https://guiasjuridicas.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNTS3NTtbLUouLM_DxbIwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoALK6mZTUAAAA=WKE)

Life's Science Institute (2020). Evaluación de riesgo. Conceptos Riesgo vs. Peligro. <https://www.casafe.org/pdf/2021/Riesgo-vs-peligro.pdf>

PROCOMER (2022) Webinar: exportación de piña fresca a mercados europeos. [https://www.procomer.com/alertas\\_comerciales/comprador-internacional-alerta/pina-fresca-a-mercados-europeos/#:~:text=El%20Centro%20para%20la%20Promoci%C3%B3n%20de%20las%20Importaciones,demanda%20permanente%20de%20esta%20fruta%20durante%20el%20a%C3%B1o.](https://www.procomer.com/alertas_comerciales/comprador-internacional-alerta/pina-fresca-a-mercados-europeos/#:~:text=El%20Centro%20para%20la%20Promoci%C3%B3n%20de%20las%20Importaciones,demanda%20permanente%20de%20esta%20fruta%20durante%20el%20a%C3%B1o.)

PROCOMER. (2022, 17 de enero). Crecen las exportaciones de piña fresca de Perú. [https://www.procomer.com/alertas\\_comerciales/exportador-alerta/crecen-las-exportaciones-de-pina-fresca-de-peru/](https://www.procomer.com/alertas_comerciales/exportador-alerta/crecen-las-exportaciones-de-pina-fresca-de-peru/)

Rodríguez, A. (2018). Volatilidad del tipo de cambio nominal en Costa Rica. [Nota técnica n°3]. [www.bccr.fi.cr/investigaciones-economicas/DocIE/2018-NT-03.pdf](http://www.bccr.fi.cr/investigaciones-economicas/DocIE/2018-NT-03.pdf)

VISA. (s.f.). ¿Qué es y cómo funcionan los intereses? <https://www.visa.co.cr/dirija-su-negocio/pequenas-medianas-empresas/notas-y-recursos/productividad/funcion-interes.html#:~:text=En%20t%C3%A9rminos%20sencillos%20se%20define,relaci%C3%B3n%20entre%20dinero%20y%20tiempo.>

## Libros

Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. (3a. ed.). Grupo Editorial Patria. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf)

Barrantes, R. (2016). *Investigación: Un camino al conocimiento, un enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto*. (2 ed.). EUNED.

Cabezas-Mejía, E., Andrade Naranjo, D., y Torres-Santamaría, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. (1a ed.). Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. <https://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>

González, E y Montoya, J. (2018). *Contabilidad intermedia, generalidades, conceptos y casos prácticos*. (1ª ed). Editorial Universidad Nacional.

Rojas, S. (2018). *Contabilidad*. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1266/130%20CONTABILIDAD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Solano, L. (2018). *Mercado de divisas*. Editorial Universidad Pontificia Bolivariana. <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/4819/Mercado%20de%20divisas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Soto González, C., Ramón Guanuche, R., Solórzano González, A., Sarmiento Chugcho, C. y Mite Alban, M. (2017). ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS "La clave del equilibrio gerencial". Grupo COMPAS.
- Torres-Arriaga, M. G. (2019, junio). Análisis FODA. Universidad de Guadalajara. [http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3016/1/An%C3%A1lisis\\_FODA.pdf](http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3016/1/An%C3%A1lisis_FODA.pdf)

### Revistas y boletines (artículos científicos)

- Álvarez, A. (2020) Clasificación de las investigaciones. <https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10818/Nota%20Acad%20c3%a9mica%20%20%2818.04.2021%29%20->
- Andrade Pinelo, A. (2017). Ratios o razones financieras. *Gaceta Jurídica. Contadores y empresas* (305), 53-55. <http://hdl.handle.net/10757/622323>
- Arguedas Campos, C. y Vallejo Esquivel, G. (2019). Análisis de las tasas de interés de referencia en Costa Rica, en moneda nacional y extranjera, desde una perspectiva de inversión financiera utilizando la metodología del Efecto Fischer Internacional. *Revista Economía Y Sociedad*, 24(56), 1-34. <https://doi.org/10.15359/eyes.24-56.2>
- Cabrera Bravo, C. C., Fuentes Zurita, M. P., & Cerezo Segovia, G. W. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio De Las Ciencias*, 3(4), 220–231. <https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.4.oct.220-232>
- Castellanos, E., Diaz, J., Dueñas, C. & León, A. (2021). Efecto Fisher y modelo de corrección de errores en Colombia, 1991-2020. Documento FCE-CID: *Econografos Escuela de Economía*, (165), 1-23 <https://fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/documentos/econografos/EE/econografos-EE-165.pdf>
- Cerquera, O., Gómez, C y Arias, C. (2018). Paridad del poder adquisitivo en el tipo de cambio colombiano. *Ánfora*, 25(45), 145-166. DOI: <https://doi.org/10.30854/anf.v25.45.2018.XXX> Universidad Autónoma de Manizales. ISSN 0121-6538.
- De Pablo Valenciano, J., Tassile, V., y Giacinti Battistuzzi, M. Á. (2017). Cambios en el modelo del comercio internacional de piña en costa rica. *Agroalimentaria*, 23(44), 45-60.
- Espinoza Freire, E. (2019). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Segunda parte. *Conrado*, 15(69), 171-180.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442019000400171&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000400171&lng=es&tlng=es).

- Esquivel, M., Martínez, J., & Gamboa, F. (2020). Dolarización en Costa Rica: Análisis comparativo y perspectivas nacionales. *Acta Académica*, 26(mayo), 111-120. <http://revista.uaca.ac.cr/index.php/actas/article/view/808>
- Giraldo-Giraldo, S y Duque-Grisales, E. (2020,04 junio). Estudio de la gestión del riesgo cambiario en los procesos de importación de los comerciantes del sector de El Hueco de la ciudad de Medellín. *Revista Cintex*. Vol25(1). pp. 40-53. <https://revistas.pascualbravo.edu.co/index.php/cintex/article/view/355/322>
- Guijarro, P. y Gaya, I. (2017). La gestión del riesgo de tipo de cambio de la empresa española. *Funcas. Cuadernos de Información económica*, (261), 65-72. [https://www.funcas.es/wpcontent/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS\\_CIE/261art08.pdf](https://www.funcas.es/wpcontent/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS_CIE/261art08.pdf)
- Hernández, Jiménez, A. (2018). La administración del riesgo cambiario en ambientes de contingencia de las empresas importadoras y exportadoras de Oaxaca y Ciudad de México. *Revista CEA*, 4(7), 13-28. <https://doi.org/10.22430/24223182.755>
- Julio Quintana, P. del C. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista Enfoques*, 4(16), 272–283. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>
- Madrid, R.; Serrano. 2019. Matriz de riesgo. ¿En qué consiste, cómo se construye, cómo se gestiona? *Revista de Contabilidad y Dirección*, (28), 57-68 <https://accid.org/wp-content/uploads/2020/03/4-1.pdf>
- Marcillo Cedeño, C., Aguilar Guijarro, C., & Gutiérrez Jaramillo, N., (2021). Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(3), 87-106. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.3.544>
- Mendoza-Fernández, V. M., & Moreira-Chóez, J. S. (2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *Revista Científica FIPCAEC*. ISSN: 2588-090X . Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación (POCAIP), 6(3), 608-620. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.414>
- Narayan, P. K. (2020). Has COVID-19 Changed Exchange Rate Resistance to Shocks?. *Asian Economics Letters*, 1(1). <https://doi.org/10.46557/001c.17389>
- Orozco, C y Solorzano, L. (2019). Estados Resultados Integrales dispuestos en las NIIF. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/02/resultados-integrales-niif.html>

- Picado Juárez, A. M., & Golovina, N. S. (2021). La gestión empresarial en las micro, pequeñas, medianas empresas. *Revista Científica Estelí*, 96–114. <https://doi.org/10.5377/farem.v0i0.11610>
- Pierrend Hernández, S. (2020). La Fidelización del Cliente y Retención del Cliente: Tendencia que se Exige Hoy en Día. 23(45). p. 5-13. <https://doi.org/10.15381/gtm.v23i45.18935>
- Pionce -Choez, J. M, Sierra-Gonzales, M. C, y Soledispa- Rodríguez, X.E. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Dominio de las Ciencias*, ISSN-e 2477-8818, Vol. 8 (1) 280-294. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383391>
- Quiros, E. (2020). Consideraciones de acercamiento iniciales para la comprensión de la importancia de la estrategia de la Política Monetaria en Costa Rica. *Repertorio Americano*, (29), 403-410. <https://doi.org/10.15359/ra.1-29.24>
- Robles-Pastor, B. (2019). Población y muestra. *PuebloCont*, 30(1), 245-246. <http://doi.org/10.22497/PuebloCont.301.30121>
- Romero, H., Ramoni Perazzi, J., Fajardo, E. y Gómez Patiño, N.V. (2023). Volatilidad del tipo de cambio y crecimiento económico: una revisión de los mecanismos de transmisión en economías en desarrollo. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 8(15), 1-16. <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.15.2023.10093>
- Thuy, V. N. T., & Thuy, D. T. T. (2019). The Impact of Exchange Rate Volatility on Exports in Vietnam: A Bounds Testing Approach. *Journal of Risk and Financial Management*, 12(1), 6. MDPI AG. <https://doi.org/10.3390/jrfm12010006>
- Useche, M., Artigas, W., Queipo, B. y Perozo, É. (2019). Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos. Universidad de la Guajira. <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/bitstream/handle/uniguajira/467/88.%20Tecnicas%20e%20instrumentos%20recolecci%c3%b3n%20de%20datos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valencia, V. (s.f). Revisión documental en el proceso de investigación. Universidad Tecnológica de Pereira. <https://univirtual.utp.edu.co/pandora/recursos/1000/1771/1771.pdf>
- Vindas, R. (2021). Tipo de cambio: Políticas cambiarias aplicadas en Costa Rica, 1960-2020. *Revista Nacional de Administración*. Volumen 12(2), 165-183. DOI 10.22458/rna.v12i2.3916
- Vivel Búa, M. y Lado Sestayo, R. (2017). Análisis de la Exposición Económica al Riesgo Cambiario en el Mercado Español. *GCG: revista de globalización, competitividad y gobernabilidad*, 11(1), 20-55. <https://doi.org/10.3232/GCG.2017.V11.N1.01>
- Zúñiga Argüello, E. (2023). Propuesta para la dolarización de la economía costarricense 2018. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3), 2745-2759. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i3.6374](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6374)

## Leyes

- Constitución Política de Costa Rica. (08 de noviembre de 1949).  
[https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=871](https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=871)
- Ley N° 2. Código de trabajo. (27 de agosto de 1943).  
[https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=8045](https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=8045)
- Ley N° 1367. Ley de la Moneda. (19 de octubre 1951).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=36640&nValor3=38628&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=36640&nValor3=38628&strTipM=TC)
- Ley N° 3284. Código de Comercio. (27 de mayo de 1964).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=6239](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=6239)
- Ley N° 4755. Código de Normas y Procedimiento Tributarios (Código Tributario) (04 de junio de 1971).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=6530](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=6530)
- Ley N° 6826. Ley de impuesto al valor agregado (IVA). (08 de noviembre de 1982).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=32526](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=32526)
- Ley N° 7092. Ley del Impuesto sobre la Renta. (21 de abril de 1998).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=10969](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=10969)
- Ley N° 7558. Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica. (03 de noviembre 1995).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=40928](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=40928)
- Ley N° 7638. Ley para la creación del Ministerio de Comercio Exterior y Promotora de Comercio Exterior. (13 de noviembre de 1996).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=25531&nValor3=0&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=25531&nValor3=0&strTipM=TC)
- Ley N°7664. Ley de Protección Fitosanitaria. (02 de mayo de 1997).  
[https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=43939&nValor3=92806&strTipM=TC](https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=43939&nValor3=92806&strTipM=TC)
- Ley N° 8262. Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas. (17 de mayo de 2002).

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=48533&nValor3=0&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=48533&nValor3=0&strTipM=TC)

Ley N° 8488. Ley Nacional de Emergencias y Prevención del Riesgo. (22 de noviembre de 2005)  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=56178](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=56178)

Ley N° 9024. Impuesto a las Personas Jurídicas. (01 de abril de 2012).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=71708](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=71708)

Ley N° 9154. Entrada en vigencia del Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea (AACUE). (11 de julio de 2013).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=77091&nValor3=99990&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=77091&nValor3=99990&strTipM=TC)

Ley N° 9635. Fortalecimiento de las finanzas públicas. (04 de diciembre de 2018).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=87720](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=87720)

### **Reglamentos**

Reglamento N° 4920. Reglamento para las Operaciones Cambiarias. (3 de octubre de 1997).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=42292&nValor3=44591&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=42292&nValor3=44591&strTipM=TC)

Reglamento a la Ley N°7557. Ley General de Aduanas. N° 44051-H. (18 de mayo del 2023).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=99648&nValor3=136510&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=99648&nValor3=136510&strTipM=TC)

### **Acuerdo**

Tratado de Libre Comercio República Dominicana - Centroamérica - Estados Unidos (TLC) N° 8622. (21 de diciembre de 2007).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=62270&nValor3=0&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=62270&nValor3=0&strTipM=TC)

### **Decretos y Normas**

Circular N° 21-2018 Adopción de las Normas Internacionales de Información para pequeñas y medianas entidades (NIIF-PYMES) (16 de agosto de 2018).  
<https://www.ccpa.or.cr/circular-21-2018-adopcion-de-las-normas-internacionales-de-informacion-para-pequenas-y-medianas-entidades-niif-pymes/>

Decreto N° 37911-MAG. Sistema de Registro del Ministerio de Agricultura y Ganadería, para Certificar la condición de pequeño y mediano productor agropecuario (PYMPA). (16 de

septiembre de 2013).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=75656&nValor3=0&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=75656&nValor3=0&strTipM=TC)

Decreto N°41943-A. Constitución del Régimen Especial de Tributación para el sector agropecuario relativo al Impuesto sobre el Valor Agregado. (02 de octubre de 2019).[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_norma.aspx?param1=NRM&nValor1=1&nValor2=89770&nValor3=0&strTipM=FN](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_norma.aspx?param1=NRM&nValor1=1&nValor2=89770&nValor3=0&strTipM=FN)

Decreto N° 42906-MAG. Registro de exportadores, empacadores, productores y comercializadores de productos de origen vegetal para la exportación. (11 de mayo del 2021).[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=94287&nValor3=125507&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=94287&nValor3=125507&strTipM=TC)

Decreto N°43583-COMEX. Reglamento para regular el otorgamiento de la condición de exportador autorizado para determinados tratados, acuerdos e instrumentos comerciales internacionales vigentes en Costa Rica. (27 de junio del 2022).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=97286&nValor3=131134&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=97286&nValor3=131134&strTipM=TC)

DGT-DGH-R-68-2019. Reforma Procedimiento para solicitar el registro, las ordenes especiales para, la autorización de la exoneración o tarifa reducida del Impuesto sobre el Valor Agregado. (25 de noviembre de 2019).  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=90100&nValor3=118536&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=90100&nValor3=118536&strTipM=TC)

Norma Internacional de Contabilidad. (2019). NIC 21. Efectos de las variaciones en las tasas de cambio de la moneda extranjera. *NIIF 2019 completas*. párr. 8

DGT-R-09-2022. Cuantificación del diferencial cambiario realizado en entidades sujetas a la vigilancia e inspección de la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) y la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL). (24 de marzo 2022).  
<https://www.hacienda.go.cr/docs/DGT-CI-001-2022DifCambImpGanK.pdf>

Zúñiga. R. (2018). Manual de Puestos. Agroexport Piña E y R S.A.

## Anexos

Anexo 1. Legislación asociada a la investigación, por objetivo y categorías.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍAS	LEGISLACIÓN	ARTÍCULOS Y RELACIÓN
1. Determinar la gestión empresarial de la empresa Agroexport Piña E y R S.A.	Gestión Empresarial	Gestión Administrativa	Constitución Política de Costa Rica. (08 de noviembre de 1949).	Establece el seguro social con un sistema de contribución forzosa para proteger a los trabajadores contra los riesgos de enfermedad, invalidez, maternidad, vejez, muerte y demás contingencias que la ley determine (Art. 73).
			Ley N° 2. Código de trabajo. (27 de agosto de 1943).	Regula todas las obligaciones y derechos de los patrones y trabajadores (Art. 1).
			Ley N° 8262. Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas. (17 de mayo de 2002)	Se menciona la definición de PYME y los requisitos para ser considerada como tal (Art. 3).
			Decreto N° 37911-MAC. Sistema de Registro del Ministerio de Agricultura y Ganadería, para Certificar la condición de pequeño y mediano productor agropecuario (PYMPA). (16 de septiembre de 2013).	Establece el Sistema de Registro del MAG para las PYMPA, (Art.1), e indica cuales empresas son consideradas dentro de este decreto (Art. 2-3), además de los parámetros para conocer los requerimientos para el registro de la empresa (Art. 5-10).
			Ley N° 3284. Código de Comercio. (27 de mayo de 1964).	Menciona que las sociedades anónimas son mercantiles, independientemente de su finalidad (Art. 17), también la distribución del capital social y la obligación de los socios (Art. 102), los requerimientos de la conformación (Art.104), y que si las acciones pertenecen a una única persona no es causa de disolución de la sociedad (Art. 202).

			Circular N° 21-2018 Adopción de las Normas Internacionales de Información para pequeñas y medianas entidades (NIIF-PYMES) (16 de agosto de 2018).	Esta circular menciona que, de acuerdo con el Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica, deben implementar las NIIF para las PYMES en sus sistemas contables, en la preparación de estados financieros y en las obligaciones tributarias.
			Ley N° 4755. Código de Normas y Procedimiento Tributarios (Código Tributario) (04 de junio de 1971).	Define cada uno de los tributos que el Estado exige para obtener recursos, los cuales son: los impuestos, las tasas y las contribuciones especiales (Art. 4). Además, menciona que los registros deben realizarse con base en las NIIF (Art. 128).
			Ley N° 9024. Impuesto a las Personas Jurídicas. (01 de abril de 2012).	Dentro del artículo 8, menciona que se exonera a las PYME del pago de este tributo.
			Ley N° 9635. Fortalecimiento de las finanzas públicas. (04 de diciembre de 2018).	Indica que dentro de los contribuyentes se encuentran las personas jurídicas de entidades privadas que intervengan en la producción, la distribución, comercialización o venta de bienes (Art. 4), también establece tarifa reducida a la venta de bienes agropecuarios definidos en la canasta básica (Art. 11), y además menciona el crédito fiscal a exportadores y sus deducciones (Art. 28).
		Gestión Financiera	DGT-DGH-R-68-2019. Reforma Procedimiento para solicitar el registro, las ordenes especiales para, la autorización de la exoneración o tarifa reducida del Impuesto sobre el Valor Agregado. (25 de noviembre de 2019).	En este decreto se menciona que los que se encuentren en la categoría de "proveedor de exportador" pueden inscribirse para optar por una tarifa reducida del IVA (Art. 1) además se pueden observar los requisitos que deben poseer (Art. 3, 4, 9).
			Ley N° 7092. Ley del Impuesto sobre la Renta. (21 de abril de 1998).	Se menciona el impuesto sobre las utilidades y su definición (Art. 1), así como la excepción a las sociedades inactivas (Art. 2), el periodo fiscal para este tipo de impuesto (Art. 5), y la tarifa por pagar (Art. 15), también indica que las sociedades anónimas están

				obligadas a retención de renta (Art. 23) y, además, determina la valoración de la renta imponible en valores de utilidades reinvertidas (Art. 31).
			Ley N° 6826. Ley de impuesto al valor agregado (IVA). (08 de noviembre de 1982).	Se establece un impuesto sobre el valor agregado en la venta de bienes y en la prestación de servicios en el país sin importar el medio por el cual sean prestados (Art.1). En cuanto a las tarifas reducidas del impuesto se indica un 1% a los bienes agropecuarios incluidos en la canasta básica incluyendo los servicios e insumos necesarios, en toda la cadena de producción, y hasta su puesta a disposición del consumidor final. (Art 11, inciso 3).
			Decreto N°41943-A. Constitución del Régimen Especial de Tributación para el sector agropecuario relativo al Impuesto sobre el Valor Agregado. (02 de octubre de 2019).	El régimen especial agropecuario (REA) tiene como objeto facilitar el control y cumplimiento tributario de los contribuyentes en relación con el valor agregado (Art.1). Determina las obligaciones del contribuyente en cuanto a requisitos, registros y facturación (Art 13-19). Asimismo, determina la declaración y el pago del impuesto (Art 20-26).
		Exportación de Piña	Ley N°7638. Ley para la creación del Ministerio de Comercio Exterior y Promotora de Comercio Exterior. (13 de noviembre de 1996).	Creación del Ministerio de Comercio Exterior (Art.1). Como parte de las atribuciones del COMEX se recalca el definir y dirigir la política comercial, externa y de inversión extranjera (Art. 2. inciso a). Además, se funda PROCOMER como entidad pública de carácter no estatal (Art.7), a la cual le corresponde apoyar técnica y financieramente al COMEX para administrar los regímenes especiales de exportación, promover los intereses comerciales del país en el exterior y defenderlos (Art 8, inciso b). Así mismo, el apoyar a la PYME exportadora y con potencial exportador, por medio de programas orientados a brindarle información,

				capacitación y promoción comercial para facilitar su acceso a los mercados internacionales (Art. 8, inciso f).
			Reglamento a la Ley N°7557. Ley General de Aduanas. N° 44051-H (18 de mayo del 2023).	Este indica que las mercancías beneficiadas por tratamientos arancelarios preferenciales contemplados en acuerdos comerciales, se consignarán en la declaración de mercancías y se deberá acompañar con el certificado de origen de conformidad con dichos acuerdos. (Art.275). La declaración aduanera de exportación deberá transmitirse electrónicamente en el sistema informático por el agente aduanero o directamente por el exportador. (Art 350).
			Ley N°7664. Ley de Protección Fitosanitaria. (02 de mayo de 1997).	Determina el objetivo de la ley (Art. 2), las funciones y obligaciones del Servicio Fitosanitario del Estado (Art.5), en cuanto a las exportaciones se indica el certificado fitosanitario como requerimiento obligatorio y se especifica otros requisitos pertinentes. (Art. 59-62).
			Decreto N° 42906-MAG. Registro de exportadores, empacadores, productores y comercializadores de productos de origen vegetal para la exportación. (11 de mayo del 2021).	Dentro de las excepciones se señala que se encuentran excluidos de la inscripción en el registro los exportadores ocasionales que realicen hasta seis envíos en un año calendario y los Beneficios húmedos de café. (Art. 4).
			Tratado de Libre Comercio República Dominicana - Centroamérica - Estados Unidos (TLC) N° 8622 (21 de diciembre de 2007).	En cuanto al sector agrícola indica que el 100% de la oferta exportable es libre de aranceles, Estados Unidos otorga libre comercio para la mayoría de los productos del sector, se plantea la eliminación de barreras no arancelarias que imposibilitan algunas exportaciones. Asimismo, se recalca que las PYMES exportadoras predominan en el mercado con TLC y su importancia en aportar a la producción en las diferentes provincias del país.
			Ley N° 9154. Entrada en vigencia del Acuerdo de Asociación entre	El AACUE regula las relaciones entre Centroamérica y la Unión Europea (UE). De acuerdo con lo estipulado en el artículo 14 del

			Centroamérica y la Unión Europea (AACUE). (11 de julio de 2013).	Título IV del Anexo II, se consideran pruebas de origen para certificar que las mercancías califican como originarias el: Certificado de Circulación de Mercancías EUR.1 o la declaración de Origen en Factura del Exportador.
			Decreto N°43583-COMEX. Reglamento para regular el otorgamiento de la condición de exportador autorizado para determinados tratados, acuerdos e instrumentos comerciales internacionales vigentes en Costa Rica. (27 de junio del 2022).	Dicta las disposiciones, procedimientos y requisitos aplicables para otorgar y regular la condición de Exportador Autorizado. (Art. 3- 10).
2. Identificar los aspectos del diferencial cambiario que influyen en la gestión financiera de la empresa Agroexport Piña E y R S. A.	Diferencial Cambiario	Conversión Dólar Estadounidense- Colón CR	Ley N° 7092, Ley del Impuesto sobre la Renta. (21 de abril 1998)	En relación con la temática de investigación, se considera importante tomar en cuenta el artículo 5 referente a la renta bruta de aquellas empresas que realizan operaciones en moneda extranjera y artículo 9 sobre gastos no deducibles donde se menciona que no será considerado como un gasto por interés los gastos provenientes del diferencial cambiario. Además, en el artículo 81 se establece la forma de tributar de las empresas que reciben ingresos en moneda extranjera.
			Ley N° 7558, Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica. (03 de noviembre 1995)	El BCCR establece en el artículo 49 cuales pagos pueden pactarse en moneda extranjera, asimismo en el artículo 85 se encuentra la determinación de régimen cambiario. También según el artículo 91 "Liquidación de divisas" indica como debe actuar aquella persona jurídica que haya obtenido divisas por la exportación de bienes o servicios, así como del tipo de cambio en el artículo 96.
			Ley N° 1367, Ley de la Moneda. (19 de octubre 1951)	En el artículo 3 se establece cual es la relación del colon con respecto al dólar y como se determina el valor externo del colon,

				de igual forma el artículo 7 menciona que operaciones pueden ser expresadas y deben pagarse en moneda extranjera.
			Reglamento para las Operaciones Cambiarias, N° 4920. (3 de octubre de 1997)	Este reglamento menciona el tipo de cambio de referencia según el BCCR en el artículo 3, de igual forma estipula como debe de ser el ingreso o reporte de divisas específicamente para los exportadores en el artículo 11, además en el artículo 31 menciona los tipos de sanciones ante incumplimientos a las regulaciones cambiarias.
		Cuenta "diferencial cambiario"	DGT-R-09-2022: Cuantificación del diferencial cambiario realizado en entidades sujetas a la vigilancia e inspección de la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) y la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL). (24 de marzo 2022)	Indica las modificaciones que ha habido en leyes que regulan el diferencial cambiario. Además, el objeto, alcance, momento de la realización del diferencial cambiario, registro y tipo de cambio aplicable y su vigencia; en el artículo 1,2,3,4 y 5 de esta normativa.
			NIC 21 Efectos de las Variaciones en las Tasas de Cambio de la Moneda Extranjera.	Esta norma indica como debe de incorporarse en los estados financieros aquellas transacciones que se realizan en moneda extranjera, así como en qué casos debe ser aplicada.
3. Evaluar los riesgos administrativos y financieros asociados al diferencial cambiario en la empresa Agroexport Piña E y R SA.	Riesgos del Diferencial Cambiario	Priorización de riesgos.	ISO 31000:2018(es) Gestión del riesgo — Directrices.	Plantea directrices para una buena gestión del riesgo, con el fin de asistir a las personas que protegen el valor de las organizaciones, haciendo énfasis en la importancia de integrar, diseñar, implementar, valorar y mejorar la gestión del riesgo en todas sus actividades y funciones significativas, así como el proceso que conlleva la gestión del riesgo.
	Mecanismos de cobertura para la gestión de riesgo del diferencial cambiario.			

Fuente: Elaboración propia (2023).

Anexo 2. Instrumentos para la recolección de información, entrevista para Agroexport Piña E Y R S.A.

### Entrevista a colaboradores administrativos-financieros

**Objetivo:** Evaluar la gestión del diferencial cambiario en la empresa Agroexport Piña E Y R S.A. desde una perspectiva administrativa - financiera.

**Fecha de aplicación:**

**Responsables:**

- Sharon Nicole Calderón Porras
- Steffany Norelys Rojas Oporta
- Geralyn Solis Chacón
- Samantha Isabel Tercero Reyes
- Mariangel Zúñiga Vindas

Categoría	Subcategorías	Indicadores	
1. Gestión empresarial	Gestión administrativa	FODA y Cuadro de Mando Integral.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Según su conocimiento, ¿Qué fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas han identificado en la empresa Agroexport Piña E y R?</li> <li>2. ¿Cuáles estándares, normas o políticas de calidad utilizan para clasificar el producto?</li> <li>3. ¿Qué estrategias utilizan para incrementar la productividad y mejorar los tiempos de entrega?</li> <li>4. ¿Los colaboradores conocen y se identifican con la misión y visión?</li> <li>5. ¿La empresa invierte recursos en la gestión del diferencial cambiario? (Capacitaciones o asesorías)</li> <li>6. ¿Qué acciones realiza la empresa para fidelizar a sus clientes?</li> </ol>
	Gestión financiera	Análisis financieros y Razones financieras.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿De qué manera se lleva el registro contable de la empresa? ¿Digital o manual?</li> <li>2. Como parte del control financiero, ¿la empresa implementa herramientas de análisis financieros? ¿Cuáles?</li> </ol>

			<ol style="list-style-type: none"> <li>3. ¿Se realizan propuestas de mejora según los datos obtenidos de los análisis financieros?</li> <li>4. ¿Con cuáles intermediarios financieros realizan sus operaciones? ¿Por qué?</li> <li>5. ¿Realizan proyecciones presupuestarias? ¿Con qué frecuencia?</li> <li>6. ¿Qué medidas toman en consideración ante escenarios de pérdida económica?</li> </ol>
	Exportación de Piña	Volumen de producción, Volumen de exportación y clientes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿La empresa establece una meta de producción de piña? (no, si, con qué periodicidad)</li> <li>2. En los últimos cinco años ¿Cuánta piña se ha producido anualmente y cuánto se ha exportado?</li> <li>3. ¿Cuenta con intermediarios en el proceso de exportación? ¿Cuáles considera que son las consecuencias para la empresa?</li> <li>4. ¿Cuáles son los principales países a los que se exporta Piña? Y ¿Cuántos clientes tienen en cada país?</li> <li>5. A nivel de competencia empresarial, ¿cómo percibe a Agroexport Piña?</li> <li>6. ¿Cómo percibe usted a Agroexport Piña en relación con el Grupo Visa S.A?</li> </ol>
2. Diferencial cambiario	Conversión dólar estadounidense - colón costarricense	Paridad del poder adquisitivo, Tipo de cambio.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿En qué moneda realizan las transacciones financieras de la empresa y por qué? (gastos operativos)</li> <li>2. ¿La empresa tiene inversiones o deudas en divisas?</li> <li>3. Hasta el día de hoy, ¿cómo gestiona el tipo de cambio la empresa?</li> <li>4. ¿Cómo es el funcionamiento de la tasa preferencial para el tipo de cambio que posee Agroexport Piña E y R con sus intermediarios?</li> <li>5. ¿Cómo determina Agroexport Piña E y R el tipo de cambio que utiliza con sus clientes?</li> <li>6. ¿Se utilizan mecanismos de predicción para determinar la fluctuación del tipo de cambio? ¿Cuáles?</li> </ol>
	Cuenta “diferencial cambiario”	Estado Resultados Razones del diferencial cambiario.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Con el paso del tiempo, han identificado un efecto del diferencial cambiario dentro de las operaciones de la empresa?</li> <li>2. Según su criterio ¿cuáles son las partidas que se ven afectadas por el diferencial cambiario en los estados financieros?</li> </ol>

			3. ¿Cuenta Agroexport Piña E Y R con estrategias para gestionar los resultados del diferencial cambiario? (si, no, cuáles)
3. Riesgos del diferencial cambiario	Priorización de riesgos	Matriz de riesgo.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Conocen cuáles son los riesgos cambiarios que existen en las organizaciones que realizan transacciones con diferentes monedas?</li> <li>2. ¿Considera que el diferencial cambiario representa un riesgo para Agroexport?</li> <li>3. ¿Los riesgos se gestionan de manera preventiva o hasta que son materializados?</li> <li>4. Cuando se identifica un riesgo ¿Cuál es el procedimiento o herramientas que utilizan para abordarlo?</li> <li>5. ¿Mediante qué criterios se realiza la clasificación y priorización de riesgos? En caso de que no ¿Por qué no?</li> </ol>
	Mecanismos de cobertura para la gestión de riesgo del diferencial cambiario.	Instrumentos financieros de cobertura del diferencial cambiario.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Existe / conoce algún procedimiento para mitigar el riesgo cambiario?</li> <li>2. ¿La empresa utiliza mecanismos de cobertura para la gestión del riesgo cambiario? ¿cuáles?</li> <li>3. ¿Se realizan estudios para identificar situaciones que detonan el riesgo por diferencial cambiario?</li> <li>4. ¿Según su experiencia, de qué manera cree usted que se puede gestionar la diferencia de tipo de cambio en la empresa?</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia (2023).

Anexo 3. Lista de revisión documental.

**Aspecto por evaluar:** Gestión administrativa-financiera, diferencial cambiario, empresa Agroexport Piña E Y R S.A.

**Periodo:** 2019-2023.

**Responsables:**

- Sharon Nicole Calderón Porras
- Steffany Norelys Rojas Oporta
- Geralyn Solis Chacón
- Samantha Isabel Tercero Reyes
- Mariangel Zúñiga Vindas

N°	DOCUMENTOS	OBSERVACIONES		
		SI	NO	NS/NR
<b>Gestión empresarial</b>				
1	Plan estratégico (Misión, Visión, Valores, FODA...)			
2	Manual de Puestos			
3	Normas/ Políticas de calidad			
4	Presupuestos			
5	Manual de procedimientos de gestión financiera			
6	Análisis financieros			
7	Registro de exportaciones			
8	Procedimiento de exportaciones			
<b>Diferencial Cambiario</b>				
9	Contrato bancario			
10	Proyecciones financieras			
11	Estado de resultados			
12	Flujo de efectivo			
<b>Riesgo del Diferencial Cambiario</b>				
13	Manual de gestión del diferencial			
14	Matriz de Riesgo			

15	KRI (Indicadores clave de riesgo)				
16	Herramientas de cobertura para la gestión del riesgo cambiario				

Fuente: Elaboración propia (2023).

ANEXO 4. Instrumento para la recolección de información Benchmarking para la empresa Grupo VISA S.A

**Entrevista al Gerente Financiero de la empresa Grupo VISA S.A.**

**Objetivo:** Realizar una comparativa de la gestión administrativa-financiera, diferencial y riesgos cambiarios entre la empresa Agroexport Piña E Y R S.A y Grupo VISA S.A.

**Fecha de aplicación:**

**Responsables:**

- Sharon Nicole Calderón Porras
- Steffany Norelys Rojas Oporta
- Geralyn Solis Chacón
- Samantha Isabel Tercero Reyes
- Mariangel Zúñiga Vindas

<b>Subcategoría</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Agroexport Piña E Y R S. A</b>	<b>Grupo VISA S.A.</b>	<b>Observaciones</b>
Gestión Administrativa	FODA			
Gestión Financiera	Razones financieras			
Exportación de Piña	Volumen de producción y exportación.			
	Clientes/ Países			
Conversión dólar estadounidense- Colón CR	Paridad del poder adquisitivo			
	Tipo de cambio			
Priorización de riesgos	Matriz de riesgo			

Mecanismos de cobertura para la gestión de riesgo del diferencial cambiario	Instrumentos financieros de cobertura del diferencial cambiario			
---	---	--	--	--

Preguntas:

FODA:

1. ¿Qué fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas han identificado en la empresa?  
Solicitar si tienen el FODA

Razones Financieras:

1. ¿Aplican razones financieras, cuales y como ha sido su tendencia en los últimos años? (liquidez, endeudamiento y rentabilidad)
2. ¿Qué medidas o estrategias han incorporado en su gestión financiera a partir de las razones aplicadas?
3. ¿Cómo han manejado en el presupuesto la cuenta del diferencial cambiario cuando no se alcanza lo proyectado?

Volumen de producción y exportación:

1. En los últimos cinco años ¿Cuánta piña se ha producido anualmente y cuánto se ha exportado?

Clientes/Países de destino:

1. ¿Cuáles son los principales países a los que se exporta Piña?
2. ¿Cuántos clientes tienen en cada país?

Paridad del poder adquisitivo:

1. ¿Como gestiona su empresa el diferencial cambiario? (general para darle paso a la pregunta 2 y 3)
2. ¿Utilizan herramientas financieras para el control o estimación del diferencial cambiario? ¿Cuáles? (predicción)
3. ¿Tienen alguna estrategia que mitigue posibles efectos negativos a causa el diferencial cambiario? ¿Cual?

Tipo de cambio:

1. ¿Bajo cuál moneda reciben las ganancias por ventas?

2. ¿Cómo es el mecanismo para el establecimiento del tipo de cambio, se rigen por alguna entidad bancaria o es establecido por ustedes como empresa? (¿Cómo lo determinan?)
3. ¿Cómo establecen el precio de venta, es fijo o se ve afectado por el tipo de cambio?
4. Para los últimos 5 años ¿se han generado pérdidas o ganancias producto del diferencial cambiario y cómo trabajan ese dinero? (inversión- colchón en caso de pérdidas)
5. ¿Cuál o cuáles son sus entidades financieras de confianza para sus transacciones operativas y por qué? (y con cual trabajan el tipo de cambio)
6. ¿Cuentan con tasa preferencial para el tipo de cambio?

Matriz de riesgo:

1. ¿Cuáles riesgos financieros enfrenta su empresa?
2. ¿Alguna vez ha hecho la identificación de los factores determinantes de los riesgos administrativos y financieros que enfrenta la empresa?
3. ¿Conoce usted la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos financieros que su empresa enfrenta?
4. ¿Cuáles herramientas y/o técnicas utilizan para la identificación de riesgos?

Instrumentos Financieros de cobertura del diferencial cambiario:

1. ¿Qué instrumentos financieros utilizan para mitigar el riesgo cambiario o riesgo por diferencial cambiario?

ANEXO 5. Instrumento para la recolección de información, entrevista para experto académico.

### **Entrevista al experto académico de la Universidad Nacional**

**Objetivo:** Conocer la perspectiva del experto en cuanto a la gestión del diferencial cambiario en PYMES de Costa Rica.

**Fecha de aplicación:**

**Responsables:**

- Sharon Nicole Calderón Porras
- Steffany Norelys Rojas Oporta
- Geralyn Solís Chacón
- Samantha Isabel Tercero Reyes
- Mariangel Zúñiga Vindas

### **Preguntas**

1. ¿Como define el diferencial cambiario?
2. ¿Cuáles elementos son esenciales para analizar el diferencial cambiario en una organización?
3. ¿Qué medidas gubernamentales o políticas económicas influyen en el diferencial cambiario y cómo estas afectan a las PYMES exportadoras?
4. Según su experiencia, ¿cuáles mecanismos de predicción recomendaría para determinar la fluctuación del tipo de cambio en las PYMES?
5. ¿Qué consecuencias enfrentan las empresas exportadoras cuando el tipo de cambio es bajo y cuando esta alto?
6. Según su experiencia, ¿de qué manera cree usted que se puede gestionar el diferencial cambiario en una empresa? (Que consejos prácticos se pueden ofrecer)
7. ¿De qué manera el diferencial cambiario perjudica a las pymes en su capacidad de endeudamiento y su acceso al financiamiento?
8. ¿Cuáles son los riesgos cambiarios que existen en las organizaciones que realizan transacciones con diferentes monedas?
9. ¿Cuál es el procedimiento o herramienta adecuado para abordar un riesgo por diferencial cambiario?
10. ¿Mediante qué criterios se debe realizar la clasificación y priorización de riesgos cambiarios en una empresa?