

# IMPACTO DE LAS POLÍTICAS MACROECONÓMICAS EN LA GESTIÓN FINANCIERA Y ESTRATÉGICA DE UNA INSTITUCIÓN PRESTADORA DE SERVICIOS DE SALUD EN EL CONTEXTO REGIONAL COLOMBIANO

## THE IMPACT OF MACROECONOMIC POLICIES ON THE FINANCIAL AND STRATEGIC MANAGEMENT OF A HEALTHCARE SERVICE PROVIDER IN THE COLOMBIAN REGIONAL CONTEXT

Alexandra Forero Mendoza<sup>1</sup>

Dora Lilia Garrido Hurtado<sup>2</sup>

Enna Alexandra Valderrama Cardona<sup>3</sup>

### Resumen

La gestión financiera de las instituciones prestadoras de servicios de salud se desarrolla en un entorno caracterizado por alta regulación y marcada influencia de las políticas macroeconómicas. Variables como la inflación, las tasas de interés, el gasto público y los cambios normativos inciden directamente en la liquidez, la sostenibilidad financiera y la capacidad de planeación de estas organizaciones, especialmente en contextos regionales. El objetivo de este capítulo es analizar la incidencia del entorno macroeconómico en la planeación financiera de una institución prestadora de servicios de salud, desde una perspectiva estratégica. Metodológicamente, se adopta un enfoque cualitativo con alcance descriptivo-analítico, apoyado en el método de estudio de caso y en el análisis de fuentes documentales. Los resultados evidencian que la institución analizada prioriza estrategias financieras defensivas orientadas a la gestión de la liquidez y el control del capital de trabajo, como respuesta a un contexto macroeconómico restrictivo. Se concluye que la planeación financiera adaptativa constituye un factor clave para fortalecer la resiliencia organizacional y garantizar la sostenibilidad de las instituciones del sector salud en escenarios de alta incertidumbre económica y regulatoria.

**Palabras clave:** Planeación financiera; entorno macroeconómico; gestión estratégica; sector salud; sostenibilidad financiera

### Abstract

The financial management of healthcare service providers operates in a highly regulated environment strongly influenced by macroeconomic policies. Variables such as inflation, interest rates, public spending, and regulatory changes directly affect liquidity, financial sustainability, and planning capacity, particularly in regional contexts. This chapter aims to analyze the impact of the

Recepción: Octubre de 2021 / Evaluación: Noviembre 2021 / Aprobado: Diciembre 2021

<sup>1</sup> Economista, Especialista en Pedagogía Magíster en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente. Docente investigador Universidad de la Amazonia. Integrante del grupo de investigación CIFRA. Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8163-8118>. E-mail: [a.forero@udla.edu.co](mailto:a.forero@udla.edu.co)

<sup>2</sup> Administrador Financiero, Magíster en Finanzas, Docente investigador Universidad de la Amazonia. Integrante del grupo de investigación CIFRA. Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5460-6687>. E-mail: [d.garrido@udla.edu.co](mailto:d.garrido@udla.edu.co)

<sup>3</sup> Administrador de Empresas, Especialista en Gerencia del Talento Humano, Magíster en Administración. Docente investigador Universidad de la Amazonia. Integrante del Grupo de investigación CIFRA. Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7303-5923> E-mail: [en.valderrama@udla.edu.co](mailto:en.valderrama@udla.edu.co)

macroeconomic environment on financial planning in a healthcare service provider from a strategic management perspective. Methodologically, a qualitative approach with a descriptive–analytical scope is adopted, supported by a case study method and documentary analysis. The results show that the analyzed institution prioritizes defensive financial strategies focused on liquidity management and working capital optimization in response to a restrictive macroeconomic environment. The study concludes that adaptive financial planning is a key factor in strengthening organizational resilience and ensuring sustainability in highly uncertain economic and regulatory contexts.

**Keywords:** Financial planning; macroeconomic environment; strategic management; healthcare sector; financial sustainability.

### **Introducción**

Las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) enfrentan un entorno organizacional complejo, determinado por la interacción entre políticas macroeconómicas, regulación estatal y condiciones estructurales del sistema de salud. En este contexto, variables como la inflación, las tasas de interés, el gasto público y las reformas normativas inciden de manera directa en la gestión financiera y en la sostenibilidad de estas organizaciones (Banco de la República, 2023; Ministerio de Salud y Protección Social, 2023).

Estas dinámicas adquieren mayor relevancia en regiones con limitaciones económicas y alta dependencia del financiamiento público, donde las restricciones de liquidez y la incertidumbre normativa intensifican los riesgos financieros y condicionan la capacidad de planeación de las IPS. Frente a este escenario, la planeación financiera deja de ser un ejercicio operativo y se consolida como un proceso estratégico orientado a anticipar riesgos, optimizar el uso de los recursos y apoyar la toma de decisiones en contextos de alta incertidumbre (Johnson et al., 2017).

En el caso colombiano, durante los últimos años las instituciones del sector salud han debido afrontar presiones inflacionarias, dificultades de flujo de caja, ajustes estructurales al sistema y un entorno regulatorio cambiante, lo que ha puesto en evidencia la necesidad de fortalecer los procesos de planeación financiera con una visión estratégica y adaptativa. Comprender cómo las políticas macroeconómicas inciden en la gestión financiera resulta fundamental para identificar restricciones, riesgos y oportunidades que afectan la sostenibilidad de estas organizaciones.

En este contexto, el presente capítulo tiene como objetivo analizar la incidencia del entorno macroeconómico en la planeación financiera de una institución prestadora de servicios de salud especializada en rehabilitación física, ubicada en el departamento del Caquetá, desde un enfoque de gestión estratégica. Este análisis busca aportar elementos conceptuales y empíricos que contribuyan a la comprensión de los desafíos financieros que enfrentan las IPS en contextos regionales caracterizados por alta incertidumbre económica y regulatoria.

### **Marco teórico**

Las políticas macroeconómicas constituyen uno de los principales determinantes del entorno en el que operan las organizaciones, dado que inciden sobre variables como la inflación, las tasas de interés, el gasto público, el tipo de cambio y la regulación del mercado. Estas decisiones, adoptadas por el Estado, condicionan el comportamiento de los agentes económicos y definen las restricciones y oportunidades para la gestión empresarial (Krugman & Wells, 2021; Mankiw, 2020).

Desde la perspectiva de la administración estratégica, el análisis del entorno macroeconómico es un componente esencial para la formulación de estrategias organizacionales

sostenibles. Johnson et al. (2017) sostienen que la comprensión de las fuerzas externas permite anticipar riesgos, reducir la incertidumbre y mejorar la calidad de la toma de decisiones. Además, Mintzberg (2009) plantea que la planificación estratégica debe integrar factores externos para proporcionar una base sólida al proceso de decisión organizacional, especialmente en sectores de alta regulación.

En sectores altamente regulados, la relación entre entorno externo y gestión interna se vuelve más evidente. Autores como Wheelen y Hunger (2018) argumentan que las organizaciones requieren una perspectiva integradora del entorno competitivo y macroeconómico para diseñar estrategias adaptativas que garanticen su sostenibilidad financiera a largo plazo. En el sector salud, esta relación se intensifica debido a su carácter altamente regulado y a su dependencia del financiamiento público y a los cambios normativos frecuentes que afectan los flujos financieros (Superintendencia Nacional de Salud, 2024).

La gestión financiera, en este contexto, no puede limitarse a un enfoque operativo. Brealey et al. (2010) y Brigham y Ehrhardt (2017) coinciden en que la gestión financiera estratégica debe orientarse a la optimización de recursos, la gestión del riesgo y la sostenibilidad de largo plazo. En sectores regulados, la planeación financiera adquiere un carácter adaptativo al incorporar análisis de escenarios macroeconómicos y evaluación de riesgos regulatorios (Díaz Muñoz et al., 2021; Zuluaga & González, 2021).

Adicionalmente, la literatura en competitividad plantea que la sostenibilidad de las organizaciones depende no solo de su desempeño interno, sino también de su capacidad de establecer ventajas competitivas sostenibles en entornos dinámicos. Porter (2008) destaca la importancia de comprender las fuerzas que configuran el sector para formular estrategias que permitan enfrentar las presiones externas. En el mismo sentido, Grant (2019) señala que las organizaciones deben desarrollar capacidades dinámicas que les permitan reconfigurar sus recursos y procesos en respuesta a cambios en el entorno.

En consecuencia, la planeación financiera en el sector salud se configura como un elemento clave de la gestión estratégica, ya que permite anticipar impactos del entorno macroeconómico, fortalecer la resiliencia institucional y garantizar la continuidad en la prestación de servicios esenciales, particularmente en contextos regionales con limitaciones estructurales.

### **Metodología**

El capítulo se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con alcance descriptivo–analítico, dado que su propósito es comprender e interpretar la incidencia de las políticas macroeconómicas en la gestión financiera de una institución prestadora de servicios de salud en un contexto regional específico. Este enfoque resulta pertinente cuando se analizan fenómenos organizacionales complejos que requieren una comprensión contextualizada más que la medición de variables cuantitativas (Hernández-Sampieri et al., 2022).

Se empleó el método de estudio de caso, el cual permite examinar en profundidad una unidad de análisis particular y comprender la interacción entre el entorno macroeconómico y las decisiones financieras y estratégicas de la organización (Yin, 2018). La información se obtuvo a partir de fuentes secundarias, incluyendo documentos institucionales, informes económicos oficiales, normativa vigente y literatura académica especializada en gestión financiera y sector salud.

El análisis se estructuró en torno a los principales ejes de política macroeconómica —fiscal, monetaria, cambiaria, comercial, laboral y de salud pública— y su incidencia en la gestión financiera y estratégica de la institución objeto de estudio.

## Resultados

El análisis evidencia que las políticas macroeconómicas influyen de manera directa y transversal en la gestión financiera de la institución prestadora de servicios de salud analizada. Estas incidencias se manifiestan principalmente en la estructura de costos, la gestión de la liquidez, la capacidad de inversión y la sostenibilidad financiera.

La política fiscal y tributaria impacta de forma significativa los costos operativos, al incidir sobre la carga impositiva y la disponibilidad de incentivos sectoriales. Este escenario limita los márgenes de reinversión y reduce la flexibilidad financiera de la organización. De manera complementaria, la política monetaria ha condicionado las decisiones de financiamiento a través del aumento de las tasas de interés, encareciendo el acceso al crédito y obligando a priorizar la gestión de recursos propios.

La volatilidad cambiaria introduce un factor adicional de incertidumbre, particularmente relevante para una organización que depende de equipos y tecnología importada. Asimismo, las políticas laborales y las regulaciones del sector salud elevan los costos fijos, especialmente en un sector intensivo en mano de obra.

A modo de síntesis, la **Tabla 1** presenta los principales impactos de las políticas macroeconómicas sobre la gestión financiera de la IPS.

**Tabla 1**

*Impacto de las políticas macroeconómicas en la gestión financiera de una IPS*

<b>Política macroeconómica</b>	<b>Variable</b>	<b>Impacto financiero</b>	<b>Implicación estratégica</b>
Fiscal	Carga tributaria	Aumento de costos	Ajuste presupuestal
Monetaria	Tasa de interés	Restricción del crédito	Priorización de liquidez
Cambiaria	Tipo de cambio	Encarecimiento de equipos	Planeación de inversiones
Laboral	Salario mínimo	Incremento de costos fijos	Optimización operativa

**Nota.** La tabla sintetiza los principales efectos de las políticas macroeconómicas sobre la gestión financiera de una institución prestadora de servicios de salud en un contexto regional colombiano.

**Fuente:** Elaboración propia con base en el análisis del entorno macroeconómico y la revisión de literatura especializada.

De manera más específica, el análisis del entorno económico permite identificar riesgos financieros recurrentes y las respuestas estratégicas adoptadas por la organización. Estos elementos se sintetizan en la **Tabla 2**, que relaciona variables macroeconómicas clave con decisiones financieras concretas.

**Tabla 2***Relación entre entorno macroeconómico y decisiones financieras*

<b>Variable del entorno</b>	<b>Riesgo identificado</b>	<b>Respuesta organizacional</b>
Inflación	Aumento de costos	Renegociación con proveedores
Tasas de interés	Restricción de crédito	Uso de liquidez interna
Tipo de cambio	Incertidumbre en inversión	Postergación de compras
Regulación sectorial	Costos de cumplimiento	Fortalecimiento operativo

**Nota.** La tabla presenta una síntesis analítica de los principales riesgos macroeconómicos y las decisiones financieras adoptadas por la organización estudiada. **Fuente:** Elaboración propia a partir del estudio de caso y documentos económicos oficiales.

### **Discusión**

Los resultados del estudio confirman que la gestión financiera de las instituciones prestadoras de servicios de salud se encuentra estrechamente condicionada por el entorno macroeconómico. Las políticas fiscales, monetarias y regulatorias configuran un escenario de alta incertidumbre que reduce los márgenes de maniobra financiera y exige procesos de planeación estratégica más rigurosos, especialmente en contextos regionales con limitaciones estructurales.

Desde la perspectiva de la planeación estratégica, estos hallazgos son coherentes con lo planteado por Johnson et al. (2017), quienes sostienen que la capacidad de las organizaciones para adaptarse a entornos complejos depende de su habilidad para integrar de manera sistemática el análisis del entorno en los procesos de toma de decisiones. En el caso analizado, la priorización de la liquidez y el control de costos se configura como una respuesta racional frente a un contexto macroeconómico restrictivo y altamente regulado.

En este escenario, la planeación financiera trasciende su concepción tradicional centrada en la elaboración de presupuestos y el control operativo, para convertirse en un proceso estratégico orientado a la gestión de la incertidumbre y la sostenibilidad de largo plazo. La literatura especializada señala que, en sectores regulados como el de la salud, la planeación financiera debe incorporar el análisis de escenarios macroeconómicos, la evaluación de riesgos regulatorios y el diseño de estrategias de liquidez que permitan absorber choques externos sin comprometer la continuidad en la prestación del servicio (Brealey et al., 2010).

Los resultados evidencian que la institución analizada ha adoptado una estrategia financiera predominantemente defensiva, caracterizada por la optimización del capital de trabajo, la priorización de la liquidez y la postergación de inversiones en contextos de alta incertidumbre económica. Si bien estas decisiones son coherentes con un entorno marcado por inflación persistente, tasas de interés elevadas y presiones regulatorias, también ponen de manifiesto las limitaciones estructurales que enfrentan las IPS para desarrollar estrategias de crecimiento sostenido.

En este sentido, la capacidad de anticipar cambios en las políticas públicas y de integrar dichas variaciones en los modelos de planeación financiera emerge como un factor crítico de competitividad organizacional. En el sector salud, donde las reformas normativas pueden modificar los flujos de ingresos, los esquemas de contratación y los plazos de pago, la planeación financiera adaptativa se consolida como un componente estratégico fundamental de la gestión institucional.

La **Tabla 3** sintetiza las principales implicaciones estratégicas derivadas de la interacción entre el entorno macroeconómico y la gestión financiera de la IPS, evidenciando cómo las decisiones financieras responden a restricciones externas y condicionan la sostenibilidad organizacional.

**Tabla 3**  
*Implicaciones estratégicas para IPS en contextos regionales*

Dimensión	Efecto macroeconómico	Estrategia resultante
Liquidez	Restricción financiera	Gestión del capital de trabajo
Competitividad	Presión sobre márgenes	Diferenciación por calidad
Sostenibilidad	Incertidumbre normativa	Planeación por escenarios

**Nota.** La tabla integra los principales efectos macroeconómicos y sus implicaciones estratégicas para la sostenibilidad de las instituciones prestadoras de servicios de salud. **Fuente:** Elaboración propia con base en los resultados y la discusión del capítulo.

En síntesis, la discusión pone de relieve que la planeación financiera en el sector salud no puede concebirse como un ejercicio meramente técnico, sino como un proceso estratégico estrechamente articulado con el análisis del entorno macroeconómico. La integración de este enfoque permite fortalecer la resiliencia organizacional, mejorar la toma de decisiones y contribuir a la sostenibilidad de las IPS en contextos regionales caracterizados por alta incertidumbre económica y regulatoria.

### Conclusiones

El análisis desarrollado en este capítulo permite concluir que la gestión financiera de las instituciones prestadoras de servicios de salud se encuentra profundamente condicionada por el entorno macroeconómico y regulatorio, especialmente en contextos regionales caracterizados por restricciones estructurales y alta incertidumbre económica. Las políticas fiscales, monetarias y normativas inciden de manera directa en la liquidez, la sostenibilidad financiera y la capacidad de planeación de estas organizaciones.

Asimismo, se evidencia que la planeación financiera en el sector salud debe trascender un enfoque operativo centrado exclusivamente en el control presupuestal, para consolidarse como un proceso estratégico orientado a la anticipación de riesgos, la gestión de escenarios macroeconómicos y la toma de decisiones informadas. En este sentido, la integración del análisis del entorno externo se configura como un elemento clave para fortalecer la resiliencia organizacional y garantizar la continuidad en la prestación de servicios esenciales.

Los resultados del estudio muestran que, ante escenarios macroeconómicos adversos, las IPS tienden a adoptar estrategias financieras defensivas, priorizando la liquidez y la optimización del capital de trabajo. Si bien estas decisiones permiten mitigar riesgos de corto plazo, también revelan las limitaciones que enfrentan las organizaciones para desarrollar estrategias de crecimiento sostenido en entornos altamente regulados.

Finalmente, se concluye que la planeación financiera adaptativa constituye un factor estratégico determinante para la competitividad y sostenibilidad de las instituciones del sector salud. La capacidad de anticipar cambios en las políticas públicas, evaluar su impacto financiero y

ajustar oportunamente las decisiones estratégicas resulta fundamental para enfrentar los desafíos macroeconómicos y regulatorios que caracterizan el contexto actual.

### Referentes bibliográficos

- Banco de la República. (2020). *Informe de política monetaria*. <https://www.banrep.gov.co>
- Banco Mundial. (2020). *Global economic prospects*. <https://www.worldbank.org>
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2017). *Financial management: Theory & practice* (15th ed.). Cengage Learning.
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2010). *Principles of corporate finance* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- ConsultorSalud. (2020). *Panorama financiero del sector salud en Colombia*. <https://consultorsalud.com>
- Departamento Nacional de Planeación. (2020). *Marco fiscal de mediano plazo*. <https://www.dnp.gov.co>
- Díaz Muñoz, J. F., López Pérez, M., & Ramírez Ríos, A. (2021). Planeación financiera y gestión del riesgo en organizaciones públicas y reguladas. *Revista de Economía Institucional*, 23(45), 157–178. <https://doi.org/10.18601/01245996.v23n45.07>
- Grant, R. M. (2019). *Contemporary strategy analysis* (10th ed.). Wiley.
- Hernández-Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P., & Baptista Lucio, P. (2020). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (6.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- International Monetary Fund. (2020). *World economic outlook*. <https://www.imf.org>
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). *Exploring strategy: Text and cases* (11th ed.). Pearson Education.
- Krugman, P., & Wells, R. (2021). *Macroeconomics* (6th ed.). Worth Publishers.
- Mankiw, N. G. (2020). *Principles of economics* (9th ed.). Cengage Learning.
- Mintzberg, H. (2009). *Managing*. Berrett-Koehler Publishers.
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2020). *Informe de sostenibilidad financiera del sistema de salud*. <https://www.minsalud.gov.co>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *Health at a glance*. <https://www.oecd.org>
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*.
- Superintendencia Nacional de Salud. (2020). *Informe sectorial de IPS*. <https://www.supersalud.gov.co>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2018). *Strategic management and business policy* (15th ed.). Pearson.
- World Health Organization. (2020). *Global health expenditure database*. <https://www.who.int>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Zuluaga, S., & González, L. (2021). Riesgo financiero y regulación en el sector salud colombiano. *Revista Finanzas y Política Económica*, 13(2), 255–274.