

PRICING EN UN CONTEXTO DE INFLACIÓN:
UN ESTUDIO SOBRE LA APLICACIÓN DEL
COSTO DE REPOSICIÓN BASADA
EN FUNCIÓN AL TIPO DE CAMBIO
PARALELO EN BOLIVIA

*PRICING IN AN INFLATIONARY CONTEXT;
A STUDY ON THE APPLICATION OF PAST
REPLACEMENT COST BASED ON THE
PARALLEL EXCHANGE RATE IN BOLIVIA*

Mauricio Obe Yampara¹

¹ Ingeniero Financiero, actual Analista Financiero de la empresa Tienda Amiga ER S. A. Ha realizado investigaciones como: “Historia de la Bolsa de Valores de Santa Cruz” y “Propuesta para desarrollar el mercado de capitales en Bolivia”.

RESUMEN

Esta investigación analiza las estrategias de precios adoptadas por las empresas bolivianas durante la crisis económica de 2023-2025, caracterizada por presiones inflacionarias, acceso restringido a divisas y la aparición de un tipo de cambio paralelo. El estudio identifica que la estrategia más ampliamente adoptada y efectiva fue la implementación de una práctica gerencial sofisticada: el cálculo del costo de reposición con base en el Costo de Última Entrada (CUI) actualizado al tipo de cambio paralelo. Este enfoque surgió como una respuesta crítica a las limitaciones del marco contable regulatorio (NIF B-1), que prohíbe el método LIFO y exige el FIFO o Costo Promedio Ponderado, métodos que suavizan el costo de los bienes vendidos y enmascaran la erosión del capital operativo en un contexto inflacionario.

Ante la imposibilidad de utilizar el método LIFO como amortiguador contable, las empresas migraron de tácticas reactivas a una adopción estratégica de la ciencia de precios. El hallazgo clave es que la estrategia central consistió en calcular un margen real utilizando el CUI actualizado al tipo de cambio paralelo, lo que les permitió proteger su rentabilidad real y garantizar la continuidad operativa. Sin embargo, se confirmó una limitación fundamental: si bien el costo de reemplazo pasado podía

calcularse con precisión, la proyección del costo de reemplazo futuro era inherentemente incierta debido a la volatilidad y opacidad del tipo de cambio paralelo, dominado por las primas de riesgo político y la psicología del mercado.

En conclusión, el sector empresarial boliviano demostró una resiliencia significativa al desarrollar e implementar metodologías avanzadas de fijación de precios. Este estudio concluye que la estrategia central no fue simplemente el ajuste táctico de precios, sino la gestión del riesgo cambiario y de valor mediante métricas extracontables, transformando la fijación de precios en una capacidad estratégica esencial para sortear la adversidad económica.

Clasificación JEL: M21, E31, G31, M41.

Palabras clave: Pricing, Rentabilidad, Tipo de Cambio Paralelo, Costo de Reposición, Inflación, Bolivia, Estrategia Empresarial.

ABSTRACT

This research analyzes the pricing strategies adopted by Bolivian companies during the economic crisis of 2023-2025, characterized by inflationary pressures, restricted access to foreign currency, and the emergence of a parallel exchange rate. The study identifies that the most widely adopted and effective strategy was the implementation of

a sophisticated managerial practice: the calculation of the replacement cost based on the Last In Cost (CUI) updated to the parallel exchange rate. This approach emerged as a critical response to the limitations of the regulatory accounting framework (NIF B-1), which prohibits the LIFO method and mandates FIFO or Weighted Average Cost, methods that smooth out cost of goods sold and mask the erosion of operating capital in an inflationary context.

Faced with the impossibility of using LIFO as an accounting buffer, companies migrated from reactive tactics to a strategic adoption of pricing science. The key finding is that the core strategy involved calculating a "real margin" using the CUI updated with the parallel exchange rate, which allowed them to protect their actual profitability and ensure operational continuity. However, a fundamental limitation was confirmed: while the past replacement cost could be

calculated accurately, projecting the future replacement cost was inherently uncertain due to the volatility and opacity of the parallel exchange rate, dominated by political risk premiums and market psychology.

In conclusion, the Bolivian business sector demonstrated significant resilience by developing and implementing advanced pricing methodologies. This study concludes that the central strategy was not merely tactical price adjustment, but the management of value and exchange rate risk through extra-accounting metrics, transforming pricing into an essential strategic capability for navigating a perfect storm of economic adversity.

JEL Classification: M21, E31, G31, M41.

Keywords: Prices, Profitability, Parallel Exchange Rate, Replacement Cost, Inflation, Bolivia, Business Strategy.

I. INTRODUCCIÓN

La economía boliviana ha enfrentado un período de significativa turbulencia durante el período 2023-2025, caracterizado por presiones inflacionarias y una restricción en el acceso a divisas. Este entorno macroeconómico adverso ha generado desafíos críticos para las

empresas, afectando directamente su rentabilidad y, por consiguiente, la estabilidad de sus flujos de caja. En este contexto, la rentabilidad emerge como una variable fundamental para la sostenibilidad empresarial a largo plazo. Si bien la liquidez—frecuentemente citada como el "rey" en la gestión financiera—es vital, es el margen de ganancia el que sustenta

la estructura operativa, incluyendo la remuneración del capital humano y las inversiones necesarias para la continuidad del negocio.

Uno de los retos más apremiantes para los gestores ha sido la definición de una política de precios efectiva en un escenario inflacionario. Este desafío se acentuó a partir de febrero de 2023, cuando el Banco Central de Bolivia modificó el mecanismo de provisión de dólares a la banca, lo que derivó en la aparición de un mercado cambiario paralelo y una mayor volatilidad de costos. Inicialmente, muchas empresas recurrieron a estrategias reactivas e improvisadas, buscando capacitar a su personal en metodologías de pricing a través de una oferta emergente de cursos, seminarios y diplomados ofrecidos por consultorías internacionales (principalmente de Argentina, con experiencia en entornos inflacionarios), universidades locales (como la UPSA y la Universidad NUR) y gremios empresariales (como CAINCO), además de la publicación de literatura especializada en el país.

Esta adopción masiva de la "ciencia del pricing" se ha posicionado como una herramienta crucial para navegar la incertidumbre, actuando como el timón que guía a las empresas en medio de la tormenta económica. Sin embargo, ante un abanico de metodologías y estrategias disponibles, surge una pregunta de investigación fundamental: **¿cuál ha**

sido la estrategia de pricing de mayor adopción y efectividad percibida entre las empresas en Bolivia durante este período de crisis?

El presente estudio busca responder a esta interrogante, con el objetivo de identificar y analizar las prácticas de fijación de precios que han ganado mayor aceptación en el mercado boliviano, proporcionando así insights valiosos para la toma de decisiones empresariales y la academia.

II. MARCO TEÓRICO

Rentabilidad y Pricing

Antes de hablar de Pricing se debe primero conceptualizar la rentabilidad. Para Brigham y Houston en su libro *Fundamentals of financial management*, "La rentabilidad es la relación entre los ingresos netos y la inversión necesaria para generar esos ingresos. Una empresa es rentable si sus ingresos totales exceden sus costos totales, lo que incluye no solo los costos operativos explícitos, sino también el costo de oportunidad del capital invertido" (p. 85).

Esta definición considera la inversión, dado que el inventario al ser parte del activo corriente es una inversión el cual considera un tiempo para materializarse en ganancia a través de la rotación, es

decir el inventario es una inversión y al momento de materializarse se convierte en costo.

Otro autor indica: "La rentabilidad es la capacidad de una empresa para generar beneficios (utilidades) de forma sostenida en el tiempo. Se mide a través de ratios o indicadores financieros que relacionan el beneficio obtenido con los recursos empleados para lograrlo, tales como el activo total (Rentabilidad sobre Activos - ROA) o el

patrimonio neto (Rentabilidad sobre Patrimonio - ROE)." (Ceballos, 2017).

Ceballos habla directamente de indicadores como el ROE², la cual su fórmula es:

$$ROE = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

Pero si desarrollamos mas esta fórmula, podemos llegar al Precio como tal:

$$ROE = \frac{\text{Cantidad} * (\text{Precio} - \text{Costo Un.}) - \text{Gastos Operativos} - \text{Gastos no Operativos}}{\text{Patrimonio}}$$

Por tanto, para obtener rentabilidad positiva en el ROE necesitamos tener un precio que sobrepase al costo unitario, pero una política de precios no solo se enfoca en obtener ganancia sino de capturar valor: "Una política de precios efectiva no se trata simplemente de cubrir costos y agregar un margen; se trata de capturar el valor que los clientes atribuyen a una oferta en relación con las alternativas competitivas" (Nagle, Hogan, & Zale, The strategy and tactics of pricing: A guide to growing more profitably, 2020).

En Marketing la definición del precio es un indicador de propuesta de valor para el cliente. "La fijación de precios es el único elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos; todos los demás representan costos. La política de precios debe

alinearse con la propuesta de valor de la marca y la segmentación del mercado" (Kotler & Keller, 2022).

Pero el Pricing moderno no solo tiene una visión en política de precios, sino una inteligencia de negocio. "El pricing moderno trasciende por completo la función operativa de fijar precios. Es una arquitectura de negocio que engloba la estrategia de valor, la psicología del cliente, la analítica de datos, la gestión de portafolio y la alineación organizacional para capturar el valor creado" (Liozu & Hinterhuber, 2021).

Un error en el precio puede afectar totalmente al negocio y como

2 Return on Equity o Rentabilidad sobre patrimonio.

el publico la puede llegar a clasificar, catalogar o percibir. "La estrategia de pricing es una función cross-functional que requiere la integración de inteligencia de mercado, capacidades financieras, una propuesta de valor diferenciada y una ejecución comercial efectiva. Reducirla a una mera decisión táctica de precios es uno de los errores más costosos que puede cometer una empresa" (Hinterhuber & Liozu, 2020)

Por tanto, el Pricing debe considerar una visión global de la empresa para no cometer errores ya que el precio es la variable que podemos modificar rápidamente y ver los efectos inmediatos. "El poder

del pricing no reside en una fórmula, sino en convertirlo en una capacidad organizacional profundamente arraigada. Esto implica procesos formales, sistemas de información, métricas de desempeño y, lo más importante, un cambio de mentalidad en toda la empresa sobre la creación y captura de valor" (Dolan & Simon, 2021).

Valoración de inventario: PEPS, UEPS y CPP

Actualmente los métodos de valoración de inventario son:

Método	Principio Base	Abreviación internacional	Contexto de aplicación
PEPS	Primeras unidades en entrar son las primeras en salir.	FIFO (First In, Firs Out)	Empresas con productos perecederos. Ejemplo: Frutas, carne, lácteos.
UEPS	Últimas unidades en entrar son las primeras en salir.	LIFO (Last In, First Out)	Contextos inflacionarios (aunque no permitido por NIIF).
CPP	Promedia todos los costos del período. (Costo promedio ponderado).	WAC (Weighted average cost)	Empresas con inventarios homogéneos y precios volátiles.

Fuente: Elaboración propia.

Para la valoración de inventarios, el entorno regulatorio en Bolivia es determinante. De acuerdo con la Resolución NIF B-1 del Colegio de Auditores de Bolivia (2020), las empresas deben utilizar exclusivamente los métodos de Primeras Entradas, Primeras Salidas (PEPS) o Costo Promedio Ponderado

(CPP), quedando expresamente prohibido el método de Últimas Entradas, Primeras Salidas (UEPS). Esta limitación normativa es crítica para el análisis, ya que en un contexto inflacionario como el gestionado (2023-2025), el método UEPS —que asigna los costos más recientes al costo de ventas— hubiera sido una herramienta

contable para reflejar costos actuales en el estado de resultados. Sin embargo, al no estar disponible, las empresas bolivianas tuvieron que recurrir a otras estrategias, como las políticas de pricing, para proteger sus márgenes de ganancia frente al aumento de costos, sin poder utilizar el UEPS como amortiguador contable de la inflación.

"El método UEPS (LIFO) se justifica por el principio de apareamiento, ya que empareja los costos actuales con los ingresos actuales. Durante períodos de aumento de precios, este método reduce la utilidad imponible y, por lo tanto, el impuesto sobre la renta a pagar. Sin embargo, también reporta un valor de inventario en el balance general que puede estar significativamente por debajo de su costo de reposición actual" (Meigs & Meigs, 2019).

"Bajo el método de promedio ponderado, el costo de las unidades disponibles para la venta se promedia al dividir el costo total de las unidades disponibles entre el número total de unidades. Este promedio se utiliza entonces para valorar el inventario final y determinar el costo de ventas, lo que mitiga el impacto de las fluctuaciones de precios" (Warren, Reeve, & Duchac, 2021).

También otros autores indican: "El método de costo promedio ponderado suaviza las fluctuaciones en los costos

al calcular un costo unitario medio para todo el inventario disponible durante el período. Este costo promedio se aplica tanto al inventario final como al costo de los bienes vendidos, proporcionando una valoración que no está sesgada hacia los costos más antiguos o más recientes" (Horngren, Datar, & Rajan, 2022).

"La elección entre el método PEPS y el Costo Promedio no es solo una cuestión reglamentaria, sino de conveniencia operativa, naturaleza de los inventarios y los objetivos de información financiera. Las empresas con flujos de inventario complejos y sistemas de costeo sofisticados suelen preferir PEPS, mientras que las entidades con operaciones más simples y homogéneas encuentran en el promedio un método eficiente y perfectamente válido" (Meigs & Meigs, 2019). Por tanto, en Bolivia se puede inferir que el método más usado es el Costo promedio ponderado CPP, y su efecto sobre las variaciones de precios en el inventario son suavizados lo cual podría darnos un margen incorrecto en épocas inflacionarias

Utilidad y márgenes con Inflación

Primeramente, se debe definir inflación. "La inflación se define como un aumento generalizado y sostenido del nivel de precios de los bienes y servicios en una economía a lo largo



del tiempo. El fenómeno implica una erosión del poder adquisitivo de la moneda, donde cada unidad de currency compra menos bienes y servicios que antes". (Samuelson & Nordhaus, 2021)

Por tanto, la utilidad y márgenes calculada con método CPP en un contexto de inflación podrían dar información sesgada dado que los costos se actualizan más rápido que el precio. Se detallan citas de autores reconocidos que fundamentan esta afirmación:

1. "En entornos de alta inflación, la gestión de márgenes se vuelve una carrera contra el tiempo. Las empresas deben no sólo recuperar los costos históricos, sino anticipar los costos de reposición de sus inventarios. Un margen que parece adecuado bajo costos históricos puede llevar a una erosión del capital real cuando los activos deben ser repuestos a precios sustancialmente más altos" (Brealey, Myers, & Allen, 2020).
2. "La inflación actúa como un impuesto sobre los márgenes de utilidad operativa. Las empresas que mantienen estrategias de pricing pasivas durante períodos inflacionarios experimentan una compresión sistemática de sus márgenes, ya que los costos se actualizan más rápidamente que los precios de venta. La única defensa efectiva es una política de pricing activa y dinámica que refleje la velocidad de la inflación en la estructura de costos" (Knight, 2022).
3. "El análisis de la utilidad en contextos inflacionarios debe distinguir cuidadosamente entre la utilidad nominal y la utilidad real. Muchas empresas reportan utilidades nominales crecientes mientras experimentan una erosión de su capacidad real de reinversión y endeudamiento. El margen de utilidad real requiere un ajuste explícito por el poder adquisitivo perdido" (Van Horne & Wachowicz, 2021).
4. "Durante la inflación, la obsesión por el volumen de ventas se vuelve financieramente peligrosa. Las empresas deben cambiar su mentalidad hacia la protección del margen unitario, incluso a riesgo de perder participación de mercado. Vender más unidades a un margen erosionado puede destruir valor más rápido que vender menos unidades a márgenes que preserven el capital" (Nagle, Hogan, & Zale, The strategy and tactics of pricing: A guide to growing more profitably, 2020).

Por tanto, queda evidenciado que se puede destruir capital por pérdida de poder de recompra de inventarios al mentirnos con una utilidad o margen suavizado por el método de valoración CPP. Pero **¿Cómo podemos**

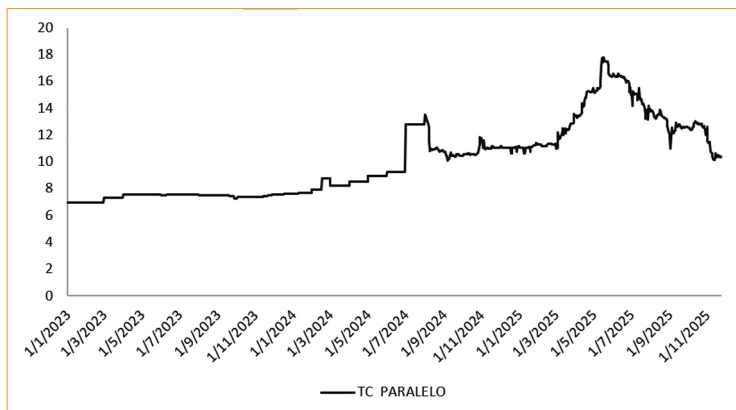
evitar la pérdida de valor adquisitivo en reposición de inventarios en un contexto inflacionario afectado principalmente por un tipo de cambio paralelo?

La reposición de inventarios en contextos inflacionarios

Los autores argentinos Biondi y Gomez explica: "En economías con un desdoblamiento cambiario significativo, donde el tipo de cambio oficial pierde su función como referente para la reposición de inventarios, las empresas se ven forzadas a realizar ajustes extracontables para la gestión interna. El costo de último ingreso (UEPS/LIFO) actualizado al tipo de cambio paralelo se convierte en una métrica gerencial crucial, ya que refleja el verdadero costo de oportunidad y el

flujo de efectivo futuro necesario para reponer la mercancía vendida. Esta práctica, si bien no aceptada para la contabilidad formal, es indispensable para la toma de decisiones de pricing y la preservación del capital operativo" (Biondi & Gómez, 2022).

El tipo de cambio paralelo en Bolivia ha empezado desde febrero del 2023 y continua en la actualidad, teniendo como tipo de cambio fijo el 6.96 por dólar y el referente de cotización de la criptomoneda USDT. Esto ha provocado que los proveedores suban el precio de sus productos incluso por encima de sus márgenes habituales con la expectativa de que el tipo de cambio paralelo suba más, esto con el fin de no perder capacidad de recompra de inventario, pero se vuelve especulativo. A continuación, un grafico del tipo de cambio paralelo:



Fuente: Elaboración propia.

Por tanto, podemos desglosar reposición de inventarios en contextos dos tipos de cálculos de costo inflacionarios:

	Pasado	Futuro
Base	Datos históricos conocidos (costo original + tipo de cambio paralelo histórico)	Variables futuras desconocidas (inflación futura, tipo de cambio paralelo futuro, prima de riesgo)
Precisión	Puede calcularse con exactitud matemática	Solo puede estimarse con modelos probabilísticos de lo contrario es especulativo.
Utilidad practica	Evidencia el costo real el cual demuestra mi capacidad de reposición de inventarios.	Evidencia el costo probable en un futuro para anticiparme a reposición de inventarios.
Principio financiero	Ajuste por actualización a valor futuro con TC paralelo actual.	Ajuste por actualización a valor futuro con TC paralelo pronosticado.

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a ambos costos de reposición con valores pasados y futuros el profesor Damodaran, un autor reconocido en materia de finanzas dice:

"Mientras que podemos calcular con precisión el costo de reposición histórico ajustando los costos pasados por la inflación o los tipos de cambio paralelos del período, esto solo nos da una imagen retrospectiva. El verdadero costo de reposición futuro es inherentemente incierto porque depende de variables futuras no observables: la inflación por venir, la oferta y demanda del mercado, y la futura prima de riesgo cambiario. La gestión moderna debe basarse en proyecciones del costo futuro, no en ajustes perfeccionistas del costo pasado" (Damodaran, 2021).

Sin embargo, pronosticar un tipo de cambio paralelo es complicado por diferentes variables inciertas, así lo indican distintos autores:

1. "La formación del tipo de cambio en mercados paralelos o negros rara vez sigue los fundamentales económicos tradicionales. Su cotización está dominada por factores distorsionantes como primas de riesgo político, expectativas de devaluación, controles de capital y la psicología del mercado, lo que lo convierte en una variable notoriamente volátil y difícil de modelar con precisión" (Reinhart & Rogoff, 2020).
2. "La principal barrera para proyectar el tipo de cambio paralelo es la ausencia de datos confiables y de

alta frecuencia. A diferencia del mercado oficial, el paralelo opera de manera opaca, sin supervisión, lo que impide aplicar modelos econométricos estándar. Cualquier proyección se basa en encuestas dispersas o en indicadores indirectos, introduciendo un margen de error muy elevado" (Edwards, 2021).

3. "El tipo de cambio paralelo puede ser visto como el precio de mercado de la prima de riesgo cambiario. Proyectarlo equivale a proyectar la volatilidad política y la credibilidad futura del banco central. En economías con controles, esta prima es inherentemente inestable y sujeta a puntos de quiebre (break points) que son, por definición, impredecibles". (Calvo & Mishkin, 2022).

Lo ideal para este caso sería esperar a que el Banco Central de Bolivia aplique bandas cambiarias al tipo de cambio oficial para poder tener mayor certeza de proyecciones del tipo de cambio, de lo contrario la proyección podría estar sesgada por ser especulativa.

III. APLICACIÓN PRÁCTICA DEL COSTO DE REPOSICIÓN PASADA CALCULADA CON TIPO DE CAMBIO PARALELO

Dado la dificultad de pronosticar el TC paralelo, la alternativa que se tiene es calcular de valor de reposición con datos del pasado o actuales, es decir el TC paralelo actual y el último costo de ingreso (CUI).

La fórmula se basa en actualizar el costo de último ingreso la cual se encuentra en las órdenes de compra de las empresas, es decir se aplica indirectamente el método UEPS o LIFO. Sin embargo, para ser más puntuales con los conceptos, UEPS es un método de valoración contable de inventarios que hace uso de datos de costos de último ingreso (CUI).

Por tanto, para esta fórmula se hace referencia específicamente al dato de "Costo de último ingreso" (CUI) la cual se actualiza con cada nueva compra de un producto o suministro.

La fórmula es de matemática financiera básica de valor futuro, como se detalla a continuación.

$$\text{Costo de reposición pasada} = \text{CUI} * (1 + \text{Delta de TC paralelo})$$

El Delta del tipo de cambio paralelo se calcula en función a la fecha del último CUI y la fecha actual. Por ejemplo:

Fechas	Detalle	TC paralelo	Delta de crecimiento
7/8/2024	Ultima compra realizada del producto o suministro	12.54	
24/11/2025	Fecha actual	10.40	-17.07% = (10.4/12.54)-1

Fuente: Elaboración propia.

En el siguiente ejemplo se TC aumenta entre ambas fechas, demuestra un ejemplo donde el suponiendo que la fecha actual es:

Fechas	Detalle	TC paralelo	Delta de crecimiento
20/01/2025	Ultima compra realizada del producto o suministro	11.11	
25/06/2025	(Suponiendo) Fecha actual	16.03	44.28% = (16.03/11.11)-1

Fuente: Elaboración propia.

Una vez teniendo la el resultado del costo de reposición pasada con el CUI actualizado a valor presente con el TC paralelo se puede obtener la utilidad Real y el Margen Real:

1. Utilidad Real con Costo de reposición pasada a base de CUI

$$\text{Utilidad Real} = \text{Venta} - \text{Costo de reposicion pasada}$$

2. Margen Real con costo de reposición pasada a base de CUI

$$\text{Margen Real} = \frac{\text{Utilidad Real}}{\text{Venta}}$$

Sin embargo, estas formulas consideran ordenes de compras nacionales, si en caso fueran

importaciones la formula evoluciona a:

$$\text{Costo de reposicion pasada} = ((\text{FOB} + \text{GI USD} + \text{CB}) * (1 + \text{delta de TC paralelo})) + \text{GI BOB}$$

Siendo:

- FOB: Free on board, costo del product de importación entregado en puerto de embarque. Se debe considerar que sea el ultimo costo FOB para que cumpla la función del CUI.
- Comision Bancaria
- GI USD: Gastos de importación pagados en Dólares GI BOB: Gastos de importación pagados en bolivianos.

- Delta de TC paralelo: Se calcula desde la fecha de entrega de embarque a la fecha actual.

Para esta fórmula, consideramos la comisión bancaria en términos absolutos dado que la fórmula de costo de reposición pasada actualiza a valor actual el costo, por tanto,

también actualiza la comisión bancaria. El problema reside en que generalmente los pagos a los proveedores internacionales se hacen a plazos de acuerdo a negociaciones, por tanto, no tendríamos el valor exacto de la comisión bancaria, pero si podemos obtener un aproximado con la siguiente fórmula:

$$\text{Comisión bancaria de FOB} = \text{FOB} * \left(\frac{\text{TC paralelo en fecha de entrega del embarque}}{\text{TC oficial}} - 1 \right)$$

IV. CONCLUSIONES

El presente estudio permitió identificar que la respuesta de las empresas bolivianas a la crisis económica 2023-2025 trascendió el simple ajuste táctico de precios, constituyéndose en una migración estratégica hacia la adopción de la ciencia del pricing como disciplina gerencial fundamental. Frente a un entorno caracterizado por la inflación, la restricción de divisas y la aparición de un tipo de cambio paralelo, las empresas evolucionaron desde estrategias iniciales reactivas hacia la implementación de metodologías sofisticadas para la protección de su rentabilidad real.

La principal conclusión de esta investigación es que la estrategia de pricing de mayor adopción y efectividad percibida fue el cálculo del costo de reposición basado en el Costo de Último Ingreso (CUI) actualizado al

tipo de cambio paralelo. Esta práctica, aunque de naturaleza extracontable, emergió como una herramienta gerencial crucial para suplir las limitaciones del marco normativo (NIF B-1), el cual prohíbe el método UEPS y obliga al uso de PEPS o CPP, métodos que en un contexto inflacionario suavizan artificialmente el costo de ventas y enmascaran la erosión del capital operativo.

Se demostró que, si bien es posible calcular con precisión el costo de reposición pasado actualizando el CUI con la variación del tipo de cambio paralelo histórico, la proyección del costo de reposición futuro se enfrenta a una incertidumbre inherente. La dificultad para modelar el tipo de cambio paralelo, variable dominada por primas de riesgo político, expectativas de devaluación y psicología del mercado (Reinhart & Rogoff, 2020; Calvo & Mishkin, 2022), convirtió la gestión del pricing en un



ejercicio continuo de escenarios y no en una planificación basada en pronósticos estables.

En la práctica, esta estrategia se materializó en un cambio de mentalidad: de priorizar el volumen de ventas a proteger el margen unitario real (Nagle et al., 2020), entendiendo que vender a un margen nominal aparente, pero que no permitía la reposición del inventario, destruía valor. El cálculo de la Utilidad Real y el Margen Real, derivados del costo de reposición actualizado, se convirtió en el verdadero termómetro de la salud financiera, por encima de las utilidades contables reportadas bajo métodos de valoración tradicionales.

En definitiva, las empresas bolivianas no solo aprendieron a fijar precios, sino a gestionar el valor y el riesgo cambiario en un entorno de alta volatilidad. La crisis actuó como un catalizador que aceleró la adopción de prácticas de pricing propias de economías con mercados más desarrollados, demostrando la capacidad de adaptación del empresariado nacional. Futuras investigaciones podrían cuantificar el impacto de estas estrategias en la supervivencia empresarial o analizar su aplicación específica por sector económico, profundizando en el entendimiento de la resiliencia financiera en contextos de crisis.

BIBLIOGRAFÍA

- Barbery Alpire, C. H. (2022). *Del aprecio al desprecio por los precios*. Santa Cruz: El Pais.
- Biondi, M. S., & Gómez, F. L. (2022). *Contabilidad en contextos hiperinflacionarios y de controles cambiarios*. Buenos Aires: Ediciones Contables.
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). *Principios de finanzas corporativas*. Ciudad de Mexico: McGraw-Hill.
- Calvo, G. A., & Mishkin, F. S. (2022). *Emerging capital markets in turmoil: The bad luck hypothesis*. Cambridge: The MIT Press.
- Ceballos, L. A. (2017). *Análisis financiero: Teoría y aplicación*. Ciudad de Mexico: Pearson Educación.
- Damodaran, A. (2021). *Strategic risk taking: A framework for risk management*. Philadelphia: Wharton School Publishing.
- Dolan, R. J., & Simon, H. (2021). *Power pricing: How managing price transforms the bottom line*. Nueva York: Simon and Schuster.
- Edwards, S. (2021). *Monetary policy in emerging markets*. Cambridge: The MIT Press.
- Hinterhuber, A., & Liozu, S. M. (2020). *Pricing strategy: Setting price levels, managing price discounts*

- and establishing price structures.* Nueva York: Routledge.
- Hornigren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2022). *Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial.* Ciudad de Mexico: Pearson Educación.
- Knight, J. A. (2022). *Financial management in inflationary times.* Nueva York: Routledge.
- Kotler, P. T., & Keller, K. L. (2022). *Dirección de marketing.* Ciudad de Mexico: Pearson Educación.
- Liozu, S. M., & Hinterhuber, A. (2021). *The ROI of pricing: Measuring the impact and making the business case.* Nueva York: Routledge.
- Meigs, R. F., & Meigs, M. A. (2019). *Contabilidad: La base para decisiones gerenciales.* Ciudad de Mexico: México: McGraw-Hill.
- Nagle, T. T., Hogan, J. E., & Zale, J. (2020). *The strategy and tactics of pricing: A guide to growing more profitably.* Nueva York: Routledge.
- Nagle, T. T., Hogan, J. E., & Zale, J. (2020). *The strategy and tactics of pricing: A guide to growing more profitably.* Nueva York: Routledge.
- Reinhart, C. M., & Rogoff, K. S. (2020). *Esta vez es distinto: Ocho siglos de necesidad financiera.* Barcelona: Deusto.
- Samuelson, P. A., & Nordhaus, W. D. (2021). *Economía.* Ciudad de Mexico: McGraw-Hill.
- Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2021). *Fundamentos de administración financiera.* Ciudad de Mexico: Pearson Educación.
- Warren, C. S., Reeve, J. M., & Duchac, J. (2021). *Contabilidad financiera.* Ciudad de Mexico: Cengage Learning.