

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Gestión

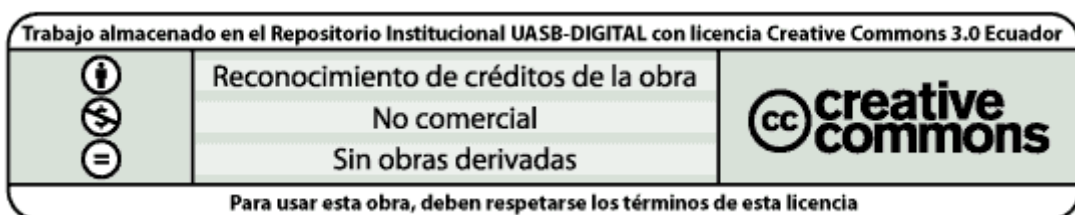
Programa de Maestría en Dirección de Empresas

Propuesta de una matriz de liquidez que permita identificar la necesidad de fondos en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito

Autora: Sandra Elizabeth Crespo Zurita

Directora: Belén Sánchez Coba

Quito, 2016



CLAUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, Sandra Elizabeth Crespo Zurita, autora de la tesis intitulada “Propuesta de una matriz de liquidez para identificar la necesidad de fondos de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito”, mediante el presente documento de constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Master en Dirección de Empresas en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.

2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.

3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Fecha: Quito, 18 de Marzo del 2016

Firma.....

RESUMEN

Mediante la propuesta de una herramienta financiera llamada matriz de liquidez, analizaremos la necesidad de fondos de las pequeñas y mediana empresas, expresada en las cuentas corrientes del balance general, basado en el tiempo en el que las cuentas del corto plazo pueden ir transformándose en efectivo, con esta herramienta se espera que los empresarios de las pequeñas y medianas empresas puedan mantener un control adecuado de la liquidez de la empresa y cubrir sus obligaciones del corto plazo.

Se realizará un diagnóstico actual que permita identificar las causas de necesidad de fondos en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito y determinar la factibilidad de la nueva metodología para realizar el análisis de liquidez, realizando entrevistas previas a los gerentes, con el fin de conocer su situación actual y la situación futura al implementar la Matriz de Liquidez.

Realizaremos un análisis de la propuesta aplicado a 33 empresas del sector de Servicios, Comercial e Industrial y realizaremos una comparación de los indicadores derivados de la primera columna de la Matriz de Liquidez considerados como inmediatos, es decir los de vencimiento a 30 días frente a los indicadores tradicionales.

Las cuentas del corto plazo deben ser analizadas en base a su antigüedad mensual, de tal manera que existan los calces de plazos, tal como funciona en las instituciones financieras. Bajo esta metodología, las pequeñas y medianas empresas podrán identificar el tiempo en el que las cuentas del corto plazo (menos de un año) se hacen efectivo. No existe información referente a la liquidez de las organizaciones, por lo que se ha aplicado una herramienta utilizada en la banca para las pequeñas y medianas empresas. La matriz de liquidez permite realizar un análisis al detalle de cada una de las cuentas con recuperación menores a un año y así conocer la capacidad de convertirse en efectivo, mediante la segregación de la antigüedad de cada una de las cuentas corrientes con el fin de identificar la posición cubierta o descubierta para los próximos meses, esta información es de mucha ayuda a Gerencia para la toma de decisiones oportunas sobre la liquidez de las empresas.

Propuesta; Liquidez; Empresas; Fondos; Indicadores

Tabla de contenido

INTRODUCCION	9
1. El Problema.....	9
2. Pregunta Central.....	10
3. Objetivos	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos	10
4. Hipótesis.....	11
5. Justificación Práctica.....	11
Capítulo Primero: La Liquidez en las pequeñas y medianas empresas	13
1.1. Descripción de la Pequeña y Mediana Empresa	13
1.1.1. Conceptualización de las Pymes en Ecuador	13
1.1.2. Clasificación de las pequeñas y medianas empresas por sectores a nivel nacional.....	13
1.1.3. Clasificación de las pequeñas y medianas empresas por sectores en la ciudad de Quito.....	15
1.1.4. Clasificación por número de empleados a nivel nacional y Quito	16
1.1.5. Aporte a la generación de empleo	17
1.1.6. Aporte a la generación de ingresos por ventas	18
1.1.7. Innovación, creatividad, tecnología y financiamiento para crecer	19
1.2. La matriz de liquidez.....	20
1.2.1. Definición de la Matriz de Liquidez.....	20
1.2.2. Lineamientos y metodología para la elaboración de la Matriz de Liquidez.....	21
1.2.3. ¿Qué mide la liquidez?	23
1.2.4. ¿Cuáles son los indicadores de liquidez?	23
1.2.5. ¿Porque es importante el control de liquidez en las organizaciones?.....	23
1.3. Formas tradicionales de medir la liquidez y sus limitaciones.....	24

1.3.1.	Análisis Financiero tradicional.....	24
1.3.1.1.	Indicadores financieros tradicionales	24
1.4.	Limitaciones del análisis financiero tradicional.....	28
Capítulo Segundo: Diagnóstico de la necesidad de fondos		29
2.1.	Necesidades de fondos de los Gerentes	29
2.2.	Tipos de problemas de liquidez.....	30
2.2.1.	Etapa primaria de Ilquidez.....	30
2.2.2.	Etapa Profunda de ilquidez.....	31
2.2.3.	Etapa crítica de ilquidez	31
2.3.	Algunas causas para los problemas de liquidez	34
2.4.	Informes de liquidez que debería recibir Gerencia	36
2.5.	Análisis de entrevistas realizadas a los Oficiales de Crédito	38
2.5.1.	Identificación del porque los Gerentes realizan solicitudes de crédito	38
2.6.	Resultados de la investigación	40
Capítulo Tercero: Diseño práctico de la Matriz de Liquidez.....		42
3.1.	Obtención de información para la construcción de la Matriz de Liquidez	42
3.2.	Clasificación de acuerdo a la antigüedad de las cuentas	43
3.3.	Construcción de la Matriz de Liquidez	44
3.3.1.	Formato de la Matriz de Liquidez	44
3.3.2.	Aplicación y Análisis de la Matriz de Liquidez comparativo por Sector. 45	
3.3.2.1.	Matriz de Liquidez sector de Servicios	48
3.3.2.2.	Análisis de la Matriz de Liquidez sector Comercial.....	50
3.3.2.3.	Análisis de la Matriz de Liquidez Industriales	52
3.4.	Análisis de indicadores derivados de la Matriz de Liquidez frente a los indicadores financieros tradicionales.....	54
3.4.1.	Índices de Liquidez	56
3.4.2.	Índices de Cartera	67

3.4.3.	Índice de Proveedores.....	71
3.4.4.	Índice de Inventarios	75
3.5.	Opiniones de Gerentes al respecto de la propuesta de la Matriz de Liquidez frente a la forma tradicional.....	79
	Capítulo Cuarto: Conclusiones y Recomendaciones	82
	Conclusiones.....	82
	Recomendaciones	85
	Bibliografía	87
	ANEXO 1. METODOLOGÍA PARA LA INCLUSION DE DATOS EN LA MATRIZ DE LIQUIDEZ	89
	ANEXO 2. MODELO DE ENTREVISTA REALIZADA A GERENTES	93
	ANEXO 3. MODELO DE ENTREVISTA REALIZADA A OFICIALES DE CREDITO.....	95
	ANEXO 4. LISTADO DE EMPRESAS EN LAS QUE SE APLICÓ LA MATRIZ DE LIQUIDEZ.....	96

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Pequeñas y medianas empresas a nivel nacional	14
Gráfico 2. Número de Pymes por sector productivo en Quito	16
Gráfico 3. Número de Empresas por número de empleados	16
Gráfico 4. Número Pymes en Quito	17
Gráfico 5. Aporte de las empresas a la generación de empleo	18
Gráfico 6. Aporte de las empresas a la generación de ingresos	18
Gráfico 7. Ingresos por Sector Productivo en la ciudad de Quito	19
Gráfico 8. Etapas de iliquidez en las organizaciones	30

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Número de PYMES por sectores en Quito	15
Cuadro 2. Pymes en Quito por número de empleados.....	17
Cuadro 3. Ingresos por sector productivo en la ciudad de Quito.....	19
Cuadro 4. Problemas diarios de liquidez en las empresas	33
Cuadro 5. Información para medir y controlar la liquidez que debe recibir el Gerente de la empresa	36
Cuadro 6. Información que según Gerentes deberían recibir para medir y controlar la liquidez.....	37
Cuadro 7. Activos y Pasivos corrientes Sector de Servicios	48
Cuadro 8. Activos y Pasivos corrientes Sector de Comercial.....	50
Cuadro 9. Activos y Pasivos corrientes Sector de Industrial	52
Cuadro 10. Indicadores derivados de la Matriz de Liquidez	54
Cuadro 11. Posición de liquidez inmediata	57
Cuadro 12. Índice de liquidez inmediata	60
Cuadro 13. Índice de Activos Corrientes frente al Índice de Rotación de Activos ...	63
Cuadro 14. Índice de cartera por vencer inmediata frente al Índice de rotación de cuentas por cobrar	67
Cuadro 15. Índice de cartera por vencer de riesgo potencial.....	70
Cuadro 16. Índice de Proveedores inmediatos.....	71
Cuadro 17. Índice de Morosidad de proveedores	73
Cuadro 18. Índice de Inventario Inmediato	75
Cuadro 19. Índice de inventario inmovilizado.....	76
Cuadro 20. Índice de inventario de baja rotación	78

LISTA DE MATRICES

Matriz 1. Lineamientos para la inclusión de datos en la matriz de liquidez.....	22
Matriz 2. Formato de Matriz de Liquidez.....	45
Matriz 3. Matriz de Liquidez Sector Servicios, Comercial, Industrial.....	46
Matriz 4. Matriz de Liquidez Sector Servicios.....	49
Matriz 5. Matriz de Liquidez Empresa Comercial.....	51
Matriz 6. Matriz de Liquidez Sector Industrial.....	53

LISTA DE FORMULAS

Fórmula 1. Cálculo de la muestra.....	21
---------------------------------------	----

INTRODUCCION

1. El Problema

El mayor problema en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito al que se enfrentan diariamente es la necesidad de fondos, este es un problema latente y de mucha preocupación para los Gerentes. Con liquidez se puede cubrir todas las operaciones y necesidades del corto plazo del negocio, como por ejemplo pago a proveedores, pago de servicios básicos, sueldos y salarios y demás obligaciones inmediatas.

En las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito se vive a diario la necesidad de fondos, muchos de los Gerentes reciben los estados financieros tradicionales, los mismos que no reflejan la situación real de la empresa y contablemente expresan cifras de utilidad o pérdida, pero estos no se reflejan en la cuenta bancaria.

La liquidez constituye un indicador importante porque demuestra si el negocio es exitoso y mediante este indicador cubrir las operaciones del corto plazo. Mantener una buena liquidez es de mucha importancia ya que esta demuestra que la empresa tiene controles adecuados de su efectivo y procesos internos muy sólidos en el área contable o de pagos.

Los empresarios de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito necesitan contar con herramientas adecuadas que les permita identificar la falta de fondos en sus negocios. La liquidez es el dinero en su forma más útil, significa tener dinero en efectivo y mediante el, los empresarios pueden invertir y expandir el capital de la empresa, cubrir gastos, pago de obligaciones, y adquirir todo tipo de bienes de capital.

Mediante el análisis adecuado de cada una de las variables que influyen en la necesidad de fondos de las organizaciones se establecerá una herramienta práctica y sencilla que ayude al empresario a determinar la necesidad de fondos y así poder cubrir las obligaciones de corto plazo y que el negocio pueda crecer de acuerdo a sus objetivos planteados.

Las cuentas activas de corto plazo deben ser analizadas en base a su antigüedad mensual, al igual que las cuentas pasivas de corto plazo, de tal manera que existan los "calces" de plazos, tal como funciona en las instituciones financieras, bajo esta

metodología, las pequeñas y medianas empresas podrán identificar el tiempo en el que las cuentas del corto plazo demoran en hacerse efectivo.

En el capítulo primero realizaremos una descripción de la pequeña y mediana empresa, describiremos que es la liquidez y su forma tradicional de medirla y controlarla y conoceremos los lineamientos y metodología para realizar la propuesta de la Matriz de Liquidez en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito.

En el siguiente capítulo realizaremos un diagnóstico de liquidez, identificando las necesidades de fondos de la Gerencia de pequeñas y medianas empresas realizando una entrevista para conocerlo. Identificaremos los problemas diarios de liquidez a los cuales Gerencia se enfrenta día a día, y por último realizaremos el diseño práctico y análisis de la Matriz de Liquidez y se tomarán opiniones de los Gerentes de las pequeñas y medianas empresas al respecto de la aplicación de la Matriz de Liquidez.

2. Pregunta Central

¿Cómo establecer una Matriz de Liquidez que permita identificar la necesidad de fondos en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito?

3. Objetivos

Objetivo General

Establecer una Matriz de Liquidez que permita identificar la necesidad de fondos de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito.

Objetivos Específicos

- Analizar las formas tradicionales para medir la liquidez.
- Realizar un diagnóstico actual que permita identificar las causas de necesidad de fondos en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito.
- Determinar la factibilidad de la nueva metodología para realizar el análisis de liquidez en las pequeñas y medianas empresas, realizando entrevistas previas a los gerentes de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito, con el fin de conocer su situación actual y la situación futura al implementar la matriz de liquidez.

4. Hipótesis

Establecer una Matriz de Liquidez permitirá diagnosticar, gestionar e identificar la necesidad de fondos en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito.

5. Justificación Práctica

La propuesta de una Matriz de Liquidez que permita identificar la necesidad de fondos de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito, es de mucha importancia para los Gerentes, ya que ellos cuando emprenden un negocio el objetivo principal es obtener rentabilidad y mediante ella lograr que la empresa pueda seguir operando y pueda cubrir todas sus obligaciones de corto plazo y sobretodo obtener un retorno de la inversión.

Mediante la propuesta de una herramienta financiera llamada Matriz de Liquidez analizaremos la necesidad de fondos de las empresas expresada en las cuentas corrientes del Estado de Situación Financiera, basado en el tiempo en el que las cuentas del corto plazo pueden ir transformándose en efectivo, con esta herramienta se espera que los empresarios de las pequeñas y medianas empresas puedan mantener un control adecuado de la liquidez de la empresa y cubrir sus obligaciones del corto plazo.

Se realizó un estudio exploratorio ya que identificamos un problema poco estudiado y no se ha realizado con anterioridad, con la finalidad de aplicar una metodología que ayude a las pequeñas y medianas empresas a identificar la necesidad de fondos, este estudio sirvió para descubrir situaciones desconocidas y es el punto de partida para la realización de otros tipos de estudios desde el punto de vista de liquidez.

Adicionalmente se analizaron los Estados financieros de aproximadamente 99 empresas, divididas en 33 empresas del sector de servicios, 33 empresas del sector comercial y 33 empresas de sector industrial, se eligieron estos 3 sectores ya que se cuenta con información de anexos contables e información para realizar la aplicación y análisis de la Matriz de Liquidez.

Para el presente trabajo se utilizaron fuentes secundarias y primarias, las fuentes primarias fueron recopiladas a través de entrevistas a los Gerentes de las pequeñas y medianas empresas con la finalidad de determinar cuáles son los problemas de liquidez a los que se enfrentan a diario en sus negocios, también se realizaron entrevistas a los Oficiales de Crédito de las instituciones financieras para conocer las razones por las

cuales las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito realizan solicitudes de crédito.

Capítulo Primero: La Liquidez en las pequeñas y medianas empresas

En esta primera parte realizaremos una descripción de la pequeña y mediana empresa, identificando su concepto y clasificación de acuerdo a su nivel de ventas, número de trabajadores y aporte a la generación de empleo a nivel nacional y en la ciudad de Quito. Describiremos que es la liquidez y su forma tradicional de medirla y controlarla, detallando los indicadores financieros usados en las organizaciones y también conoceremos sus limitaciones al realizarlos. Por otro lado conoceremos los lineamientos y metodología para realizar la propuesta de la Matriz de Liquidez en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito.

1.1. Descripción de la Pequeña y Mediana Empresa

1.1.1. Conceptualización de las Pymes en Ecuador

“Se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas”. (www.sri.gob.ec s.f.)

En nuestro país las pequeñas y medianas empresas a lo largo de los años han tomado mucha fuerza y son un gran aporte en la generación de empleo y aporte en el PIB. “Las empresas familiares son muy importante en la economía de cualquier país, aunque no se tiene data exacta, para valorar la importancia de la empresa familiar en Ecuador. En una reunión que se realizó en Expo Plaza 2006, se señalaba que las 30.000 empresas constituidas en Ecuador, el 90% correspondía a familias.” (Ruiz Godoy 2011)

1.1.2. Clasificación de las pequeñas y medianas empresas por sectores a nivel nacional

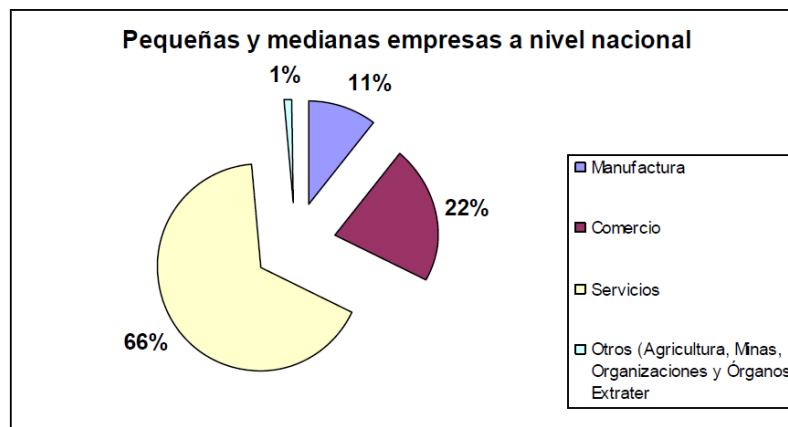
Las pequeñas y medianas empresas que se han formado en nuestro país por lo general realizan diferentes tipos de actividades económicas entre ellas nombramos las siguientes:

- Comercio al por mayor y por menor.
- Agricultura, silvicultura y pesca.

- Industrias manufactureras.
- Construcción.
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Servicios comunales, sociales y personales.

Según el último censo Económico Nacional del año 2010, la clasificación de las pequeñas y medianas empresas a nivel nacional según su actividad económica representan el 66% servicios, 22% comercio, 11% manufactura y el 1% agricultura, minas.

Gráfico 1. Pequeñas y medianas empresas a nivel nacional



Fuente: INEC, Censo Económico 2010

Elaborado por: Observatorio de la Pyme de la Universidad Andina Simón Bolívar

“Las pequeñas y medianas empresas en nuestro país se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo”. (www.sri.gob.ec s.f.)

Estas empresas se han convertido en una fuente de ingresos para el crecimiento de la economía y la generación de empleo, por lo que son un aporte muy importante para nuestro país.

“Las Pymes se relacionan directamente con el desarrollo económico en todas las regiones del país. Si bien al analizar los factores de crecimiento económico se identifican como responsables a las grandes empresas, en realidad los resultados indican

que el crecimiento depende en buena medida del desempeño de sus Pymes”. (Ekos 2011)

Por otro lado, las pequeñas y medianas empresas mantienen una estructura pequeña y sencilla, esto es de mucha importancia ya que pueden negociar fácilmente con grandes empresas, ajustarse a los requerimientos del mercado y mantener un contacto personalizado con sus clientes. “Versatilidad y estructuras sencillas son algunas de las ventajas de las Pymes en el Ecuador”. (Ekos 2011)

Si bien, las pequeñas y medianas empresas en el Ecuador generan un gran aporte a la economía, estas también presentan dificultades. No todas logran mantenerse y crecer, esto se debe principalmente a que obtienen menos recursos, problemas del manejo de efectivo, limitantes al acceso de créditos, dificultades tecnológicas y carecen de gestión estratégica.

1.1.3. Clasificación de las pequeñas y medianas empresas por sectores en la ciudad de Quito

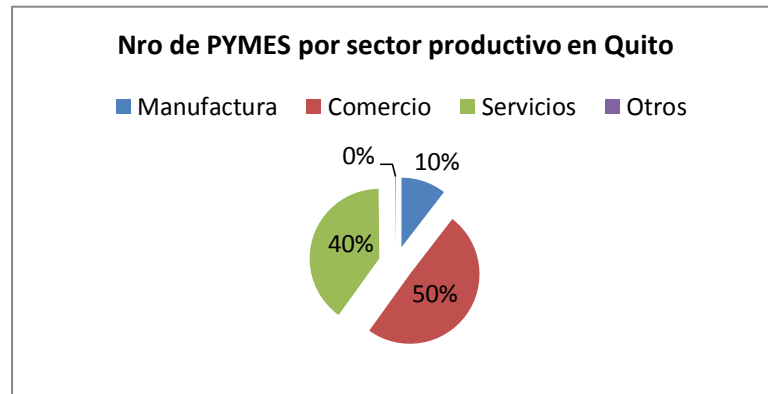
Cuadro 1. Número de PYMES por sectores en Quito

Número de establecimientos en Quito por sectores					
Sector	Micro 1 a 9 empleados	Pequeñas 10 a 49 empleados	Medianos 50 a 199 empleados	Total PYMES	%
Manufactura	9575	634	165	10374	10%
Comercio	47677	1260	167	49104	49%
Servicios	36065	3013	572	39650	40%
Otros	89	36	22	147	0%
Total	93406	4943	926	99275	100%

Fuente: INEC, Censo Económico 2010
Elaborado por: Crespo Sandra

Como podemos observar, en la ciudad de Quito están registradas 99.275 Pymes según el censo Económico del año 2010, de estas el 10% corresponden a empresas de manufactura, 49% comercio, 40% servicios y el 0.15% corresponde a otros.

Gráfico 2. Número de Pymes por sector productivo en Quito



Fuente: INEC, Censo Económico 2010
Elaborado por: Crespo Sandra

1.1.4. Clasificación por número de empleados a nivel nacional y Quito

En nuestro país, según el último censo del año 2010, la distribución por tamaño de las empresas es la siguiente:

Gráfico 3. Número de Empresas por número de empleados



Fuente: Censo Nacional Económico – CENEC-2010-INEC

Elaboración: Observatorio de la Pyme de la Universidad Andina Simón Bolívar

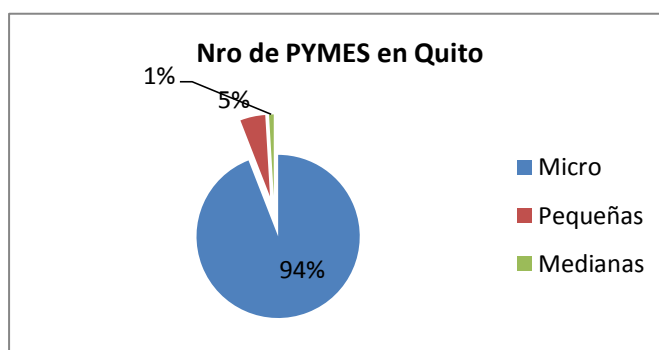
Para identificar el tamaño de las empresas, se tomaron el número de empleados expuesto en la resolución 1260 emitida por la secretaria de la comunidad Andina, haciendo referencia a que las microempresas están consideradas con (1 - 9) empleados, pequeña empresa (10 - 49), mediana (50-199) y gran empresa más de 200 trabajadores.

Cuadro 2. Pymes en Quito por número de empleados

Pymes en Quito por número de empleados			
Empresas	Trabajadores	Total de Establecimientos	%
Micro	1 a 9	93406	94%
Pequeñas	10 a 49	4943	5%
Medianas	50 a 199	926	1%
Total		99275	100%

Fuente: INEC, Censo Económico 2010
Elaborado por: Crespo Sandra

Gráfico 4. Número Pymes en Quito

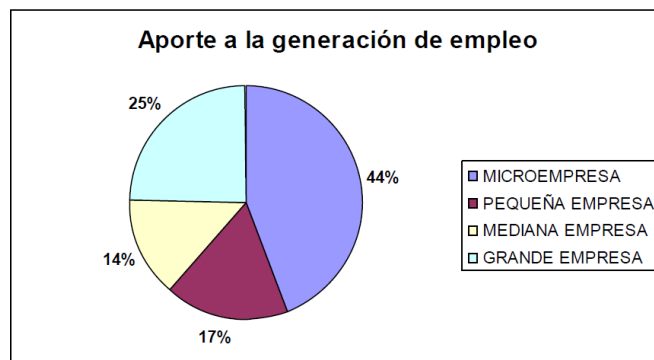


Fuente: INEC, Censo Económico 2010
Elaborado por: Crespo Sandra

1.1.5. Aporte a la generación de empleo

Por otro lado, el aporte de la pequeña y mediana empresa a nivel nacional según el censo del año 2010 es el siguiente:

Gráfico 5. Aporte de las empresas a la generación de empleo



Fuente: Censo Nacional Económico – CENEC-2010-INEC

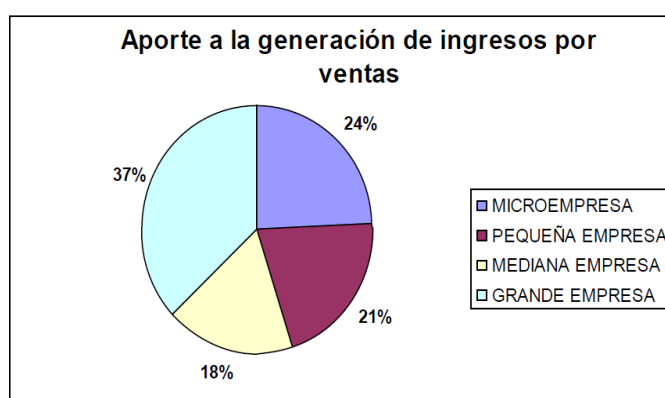
Elaboración: Observatorio de la Pyme de la Universidad Andina Simón Bolívar

El 44% de aporte a la generación de empleo viene de la microempresa, mientras que el 17% y el 14% corresponde al aporte de la pequeña y mediana empresa respectivamente.

1.1.6. Aporte a la generación de ingresos por ventas

Las pequeñas y medianas empresas aportan a la generación de ingresos con el 21% y el 18% respectivamente a nivel nacional.

Gráfico 6. Aporte de las empresas a la generación de ingresos



Fuente: INEC, Censo Económico 2010

Elaborado por: Observatorio de la Pyme de la Universidad Andina Simón Bolívar

Por otro lado, el aporte de las pequeñas y medianas empresas a la generación de ingresos en la ciudad de Quito corresponde a lo siguiente:

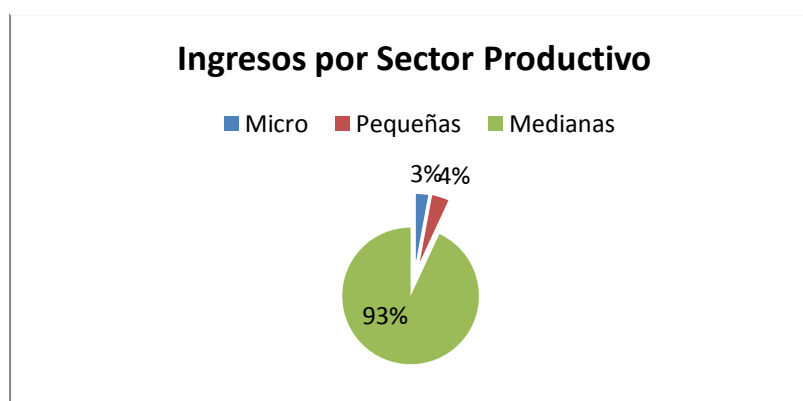
Cuadro 3. Ingresos por sector productivo en la ciudad de Quito

Ingresos PYMES por Sector Productivo en Quito						
Empresas	Empleados	Manufacturas	Comercio	Servicios	Otros (Agricultura, Minas, Organizaciones y Organos Extraterritoriales)	Ingresos por tipo de empresas
Micro	1 a 9	130.79	134.37	73.42	6062.89	6401.47
Pequeñas	10 a 49	2286.99	3729.08	1187.09	1568.98	8772.14
Medianas	50 a 199	81643.57	86438.47	11809.89	23979.43	203871.36
Total		84061.35	90301.92	13070.4	31611.3	219044.97

Fuente: INEC, Censo Económico 2010

Elaborado por: Crespo Sandra

Gráfico 7. Ingresos por Sector Productivo en la ciudad de Quito



Fuente: INEC, Censo Económico 2010

Elaborado por: Crespo Sandra

1.1.7. Innovación, creatividad, tecnología y financiamiento para crecer

La innovación y creatividad deben ser una parte primordial en las pequeñas y medianas empresas, un mundo globalizado obliga a las empresas mantener un nivel alto de creatividad para poder mantenerse, crecer y ser competitivos. Frente a esto, las empresas deberían aplicar estrategias para no perder mercado y ofertar un producto o servicio diferenciado.

Es importante mencionar que la innovación y creatividad nace desde el momento en que la empresa es creada y se debe ir controlando o gestionando durante su operación. “El empleador debe apoyarse en una serie de estimuladores de la creatividad”. (Ekos 2011)

Wilson Araque, docente de la Universidad Andina Simón Bolívar, indica que los simuladores de la creatividad podrían ser por ejemplo las visitas a los centros comerciales, navegación en internet, visitar países, entrevistas, seminarios, lectura de libros, revistas, observación de películas referentes a negocios, ejercicios de lluvia de ideas en grupo o individuales, etc.

La tecnología en la actualidad se ha convertido en una herramienta importante para el desarrollo y el crecimiento de las organizaciones. Cada organización es importante que reconozca la actividad que realiza, su giro del negocio y determinar su entorno, para así poder aprovechar cada una de las oportunidades que esta brinda.

Los tiempos han cambiado y la tecnología está tomado impulso en cada uno de nuestros estilos de vida y es por tal motivo que debemos adaptarnos o moriremos. Las empresas de nuestro país deben implementar el internet en sus organizaciones para que puedan seguir en el mercado y poder llegar a ser competitivas. “Las empresas han tenido que adaptarse al avance tecnológico “ya no basta solamente con poner un anuncio en prensa, radio o televisión”. (Gàmez 2012), por lo que es importante que las organizaciones den un paso adelante y estén a la vanguardia de la tecnología.

Por otro lado, las pequeñas y medianas empresas se enfrentan a muchos problemas de financiamiento por lo que recurren a crédito bancarios, según la investigación realizada por la revista Ekos con fecha de publicación 2011, nos indica que alrededor del 60.9% de la cartera de crédito del sistema financiero privado corresponde a las pequeñas y medianas empresas.

En la actualidad existe la oportunidad para los emprendedores acceder a créditos en el sector financiero, los mismos que ofertan planes atractivos de pagos, plazos, acuerdos, etc., con el fin de promover sus negocios.

1.2. La matriz de liquidez

1.2.1. Definición de la Matriz de Liquidez

La Matriz de Liquidez es una herramienta aplicada para todo tipo de empresa, Comercial, Industrial y/o Servicios. Es creada para analizar la liquidez de las organizaciones ya que los indicadores tradicionales, análisis financiero y estados financieros no ayudan a tener información referente a la liquidez de las organizaciones y es por esta razón que algunas empresas pueden tener problemas al momento de cubrir sus obligaciones.

“La Matriz de Liquidez es una poderosa herramienta financiera que sirve para analizar la liquidez detallada de las cuentas consideradas como corrientes en el Balance General”. (Mariño 2013, 139)

Para realizar la Matriz de Liquidez es necesario contar con balances financieros detallados de un determinado periodo de análisis. Se analizarán las cuentas del Activo y Pasivo corriente y serán segregadas de acuerdo a su capacidad de convertirse en efectivo, así identificaremos tiempos de recuperación de acuerdo a los anexos contables correspondientes.

Para realizar el análisis y aplicación de la Matriz de Liquidez se realizó el cálculo de la muestra en base a la siguiente fórmula y se obtuvo la siguiente información:

Fórmula 1. Cálculo de la muestra

	A	B	C	D	E	F	G	H
1	Error	e	0.10					
2	Población	N	5869					
3	Desviación Estandar	σ	0.50					
4	Nivel de confianza	confianza	95.00					
5		Area a la izquierda de Z	0.03	=(100-B4)/200				
6		(-)Z	-1.96	=INV.NORM.ESTAND(B5)				
7		Z	1.96	=-1*B6				
8		$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$	99	=B2*B3^2*B7^2/((B2-1)*B1^2+B3^2*B7^2)				
9								
10								

Elaborado por: Crespo, Sandra

Para realizar el cálculo de la muestra se tomaron el total de las pequeñas y medianas empresas que existen en la ciudad de Quito según el último censo realizado al año 2010, las cuales asciende a 5.869 pequeñas y medianas empresas. Según el cálculo realizado se tomará información correspondiente a 99 estados financieros, los mismos que fueron divididos en 33 empresas del sector de Servicios, 33 empresas del sector Comercial y 33 empresas del sector Industrial.

1.2.2. Lineamientos y metodología para la elaboración de la Matriz de Liquidez

“La Matriz de Liquidez se basa en el tiempo en que las cuentas del corto plazo del Balance General que pueden ir transformándose en efectivo y se encuentra dividida en periodos en los que se espera hacer líquido la cuenta bajo análisis”. (Mariño 2013, 139)

Para la elaboración de la Matriz de Liquidez se tomará las cuentas del Activo y Pasivo Corriente del Balance General y se identificará los plazos de vencimiento acorde a la operación de la empresa. A continuación se detalla las cuentas a considerarse dentro de la Matriz de Liquidez y como se debe realizar su clasificación dentro de la herramienta.¹

Matriz 1. Lineamientos para la inclusión de datos en la Matriz de Liquidez

MATRIZ DE LIQUIDEZ	CICLO INMEDIATO	CICLO MEDIATO	CICLO TRIMESTRAL	CICLO SEMESTRAL	NO LIQUIDO	TOTAL
	1- 30 DIAS	30-90 DIAS	90-180 DIAS	(+) 180 DIAS		
ACTIVO CORRIENTE						
Bancos	x					X
Inversiones temporales	x	x				X
Cuentas por cobrar por vencer	x	x	x	x		X
Anticipo a proveedores					x	X
Impuestos Anticipados			x	x	x	X
Inventario Materia Prima	x	x	x	x	x	X
Inventario Producto en Proceso	x	x	x	x	x	X
Inventario Producto Terminado	x	x	x	x	x	X
Inventario en Tránsito	x	x	x	x	x	X
Inventario de Repuestos	x	x	x	x	x	X
Gastos pagados por anticipado					x	X
Otras cuentas por cobrar	x	x	x	x		X
PASIVO CORRIENTE						
Proveedores por vencer	x	x	x	x		X
Proveedores vencidos	x	x	x	x	x	X
Préstamos por vencer	x	x	x	x		X
Sobregiros	x					X
Impuestos por vencer	x	x	x	x		X
Anticipo clientes					x	X
Beneficios sociales por vencer	x	x	x	x		X
Beneficios sociales vencidos	x					X
Nómina por pagar	x					X
Otras cuentas por pagar por vencer	x	x	x	x		X
Otras cuentas por pagar vencidas	x	x	x	x		X
Cuentas por pagar Socios vencidas				x		X

Fuente: Mariño, Wilson; Modelo de Gestión de Liquidez

Elaborado por: Crespo, Sandra

Para la realización de la Matriz de Liquidez es importante contar con adecuadas fuentes de información, de tal manera que facilite su realización y ésta sea considerada como una herramienta importante para la toma de decisiones. Es importante señalar que dentro de las normas de contabilidad, las cuentas del corto plazo son aquellas que se convertirán en efectivo en un plazo de 1 año, “Para la Matriz de Liquidez, este plazo es demasiado largo”. (Mariño 2013)

¹ Anexo 1, Metodología para la inclusión de información en la matriz de liquidez

1.2.3. ¿Qué mide la liquidez?

La liquidez constituye un indicador importante porque muestra si el negocio es exitoso y el poder de cubrir las operaciones del corto plazo. Mantener una buena liquidez es mucha importancia ya que esta demuestra que la empresa tiene controles adecuados de su efectivo y procesos internos sólidos en el área contable o de pagos. “La liquidez empresarial está relacionada con la capacidad de pagar las obligaciones que la empresa ha contraído en momentos concretos de vencimiento”. (Mozón 2011)

Los empresarios de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito necesitan contar con herramientas adecuadas que les permita identificar la falta de fondos en sus negocios. La liquidez es el dinero en su forma más útil, significa tener dinero en Bancos que permita cubrir gastos de operación, pago de obligaciones, proveedores y adquirir todo tipo de bienes de capital. “Liquidez es sinónimo de seguridad, de poder cumplir con las obligaciones y responsabilidades con los proveedores y accionistas.” (Briceño 2006)

1.2.4. ¿Cuáles son los indicadores de liquidez?

El realizar los indicadores de liquidez en las organizaciones es de mucha importancia para los Gerentes, “estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus ariaciones de corto plazo”. (Camargo 2008)

Estos indicadores sirven para saber la dificultad o facilidad que posee un negocio para cubrir sus obligaciones. Los indicadores que nos ayudarán a determinar la liquidez de la empresa son la razón circulante, la prueba ácida y el capital neto de trabajo.

1.2.5. ¿Porque es importante el control de liquidez en las organizaciones?

Las organizaciones deben tener un adecuado manejo de la liquidez, ya que la liquidez es la capacidad que tiene la organización para cumplir con sus obligaciones con terceros.

Los problemas de liquidez deben ser solucionados en el corto plazo, ya que la ausencia de capital de trabajo, el retraso en el pago a los proveedores, empleados, entidades financieras, etc., no permiten a la empresa continuar con sus operaciones e impide el acceso a créditos.

El control y manejo de la liquidez en las organizaciones es muy importante, liquidez “significa que la empresa es capaz de hacer frente a sus compromisos de pago actuales y conducir a una disminución del nivel de sus operaciones”. (Diminguez Rubio 2007)

Si la empresa no tiene un buen manejo de la liquidez, puede desaprovechar los descuentos que le ofrecen sus proveedores, pérdida de mercado, disminuye el nivel de operaciones, podría ocasionar la venta de activos, suspensión de pagos a proveedores, retraso en el pago de sueldos y salarios e incluso llegar al cierre de sus operaciones.

1.3. Formas tradicionales de medir la liquidez y sus limitaciones

1.3.1. Análisis Financiero tradicional

1.3.1.1. Indicadores financieros tradicionales

La mayoría de las pequeñas y medianas empresas de nuestro país realizan un análisis de los estados financieros basado en indicadores. La falta de nuevas herramientas produce que aún los emprendedores consideren a éstos la única forma de medir la liquidez en sus organizaciones.

A continuación revisaremos una breve clasificación de los indicadores tradicionales utilizados por las organizaciones para medir la liquidez.

Indicadores de liquidez

Razón circulante: Esta razón determina la capacidad que tiene un negocio frente a sus responsabilidades del corto plazo. Mientras más alto sea el resultado de esta razón, la organización alcanzará mayor liquidez.

El cálculo es el siguiente:

$$\text{Razon del circulante: } \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Prueba Acida: Esta razón determina la capacidad de pago de las obligaciones del corto plazo inmediatas sin depender de la venta de inventarios.

El cálculo es el siguiente:

$$\text{Prueba Acida: } \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Capital neto de trabajo: Son los recursos que requiere la empresa para desarrollar sus operaciones económicas.

El cálculo es el siguiente:

$$\text{Capital neto de trabajo: } \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Indicadores de Solvencia

Los indicadores de solvencia o endeudamiento indican la participación de terceros que la organización recibe para generar utilidades. Por lo que esta razón mide la capacidad de la empresa para cubrir las obligaciones con proveedores, socios e instituciones financieras.

Razón de Endeudamiento del Activo: Esta razón indica si la empresa depende de sus acreedores y si dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, si es alto indica que la empresa depende de sus acreedores y si es bajo significa que mantiene un grado de independencia frente a sus acreedores.

Su cálculo es el siguiente:

$$\text{Endeudamiento del Activo: } \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Razón de propiedad: Determina la proporción en la que los socios de la empresa han aportado para la adquisición de activos.

Su cálculo es el siguiente:

$$\text{Razón de Endeudamiento: } \frac{\text{Patrimonio Total}}{\text{Activo Total}}$$

Indicadores de operación

Los indicadores de operación miden la capacidad de la administración para manejar los recursos financieros de la empresa y convertir los activos corrientes en efectivo. Los principales indicadores de operación son los siguientes:

Rotación de cuentas por cobrar: Refleja el número de veces que las cuentas por cobrar han rotado en el periodo.

Su cálculo es el siguiente:

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar: } \frac{\text{Ingresos de Operación}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$$

Rotación de inventarios: Este indicador muestra el número de veces que ha rotado el inventario en el periodo.

Su cálculo es el siguiente:

$$\text{Rotación de inventarios: } \frac{\text{Costo de Operación}}{\text{Promedio de Inventarios}}$$

Rotación de cuentas por pagar: Indica el número de veces que han rotado las cuentas por pagar en el periodo.

Su cálculo es el siguiente:

$$\text{Rotación de cuentas por pagar: } \frac{\text{Costos de Operación}}{\text{Promedio de cuentas por pagar}}$$

Indicadores de Rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad miden la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

Los indicadores de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta. Los indicadores de rentabilidad son los siguientes:

$$\text{Rendimiento sobre el Patrimonio: } \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio Total}}$$

$$\text{Margen de utilidad neta: } \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Rendimiento sobre activos: } \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$$

Análisis Dupont

El análisis de Dupont integra los indicadores de liquidez, operación, solvencia y rentabilidad, este indicador determina la relación entre estos indicadores y analizan su comportamiento de un periodo a otro, permitiendo explicar la rentabilidad de las empresas en cuanto al activo y patrimonio.

1.3.1.2. Análisis de tendencias

El análisis de tendencias permite establecer variaciones de los saldos contables de un periodo a otro, con el fin de conocer el movimiento de un período a otro.

Análisis Vertical

El análisis vertical permite determinar la participación de cada una de las cuentas del Balance general de un período con respecto al total de activos, pasivos, patrimonio, costos y gastos sobre el total de ventas.

Análisis Horizontal

En el análisis horizontal se analizan los estados financieros de dos periodos y se comparan las cifras para determinar las variaciones y tendencias de incremento o decremento de un periodo a otro. Este análisis también permite realizar una comparación de las razones financieras de un periodo a otro y analizar su comportamiento.

1.4. Limitaciones del análisis financiero tradicional

Como pudimos observar se dio un breve resumen del análisis financiero tradicional en el que conocimos la forma más común de las empresas para medir su liquidez, este análisis arroja mucha información pero no permite conocer de forma real lo que sucede en la empresa referente a la liquidez. Al realizar el cálculo de los indicadores tradicionales de liquidez el resultado pueden ser muy bueno y mostrar que la empresa tiene liquidez, pero esto no se refleja en la cuenta bancaria y al momento de cubrir las obligaciones del corto plazo no disponen de fondos. La información contable puede contener cuentas de difícil recuperación que alteran el resultado final de los indicadores tradicionales y no permite conocer la situación real de liquidez, es por tal razón que los Gerentes de las pequeñas y medianas empresas necesitan de nuevas herramientas para medir la liquidez de sus organizaciones y complementar el análisis de los indicadores tradicionales.

Con respecto al índice de liquidez Prueba Acida se basa en la existencia de suficientes recursos de efectivo, inversiones y cuentas por cobrar, a simple vista estos rubros podrían considerarse de alta liquidez pero por ejemplo con respecto a cuentas por cobrar podría existir cartera vencida y de difícil recuperación, pero este rubro está dentro del índice el cual no arroja información real referente a liquidez. Por otro lado las leyes tributarias consideran que la cartera vencida podrá ser deducible cuando haya constado durante 2 años o más en la contabilidad y cuando haya transcurrido más de 3 años desde la fecha de vencimiento original del crédito.²

Como habíamos mencionado los balances financieros arrojan información contable, este podría tener ajustes que no representan movimientos de efectivo, como por ejemplo, las depreciaciones, amortizaciones, provisiones, entre otros, los cuales están dentro del análisis financiero y alterara su resultado.

² Ecuador.Registro Oficial; “Reglamento a Ley Orgánica de Incentivos a la Producción y Prevención del Fraude Fiscal”.(2014)

Capítulo Segundo: Diagnóstico de la necesidad de fondos

En el siguiente capítulo realizaremos un diagnóstico de liquidez, identificando las necesidades de fondos de la Gerencia de pequeñas y medianas empresas realizando una entrevista para conocerlo. Identificaremos los problemas diarios de liquidez a los cuales la Gerencia se enfrenta día a día, por otro lado, conoceremos los informes financieros que la alta administración de las empresas consideran deberían recibir para controlar y medir la liquidez.

2.1. Necesidades de fondos de los Gerentes

Al momento de crear y emprender un negocio todo emprendedor busca obtener un beneficio de la misma, el objetivo claro de todo empresario es ganar dinero al restar de sus ingresos los gastos y costos, obtener rentabilidad y mantener un flujo de operaciones positivo, “Todas las operaciones y acciones de una empresa estratégicamente dirigida, deben ser direccionadas hacia el cumplimiento de sus objetivos financieros que, en la mayoría de los casos, se deriva en utilidad contable y en el correcto manejo de la liquidez empresarial”. (Mariño 2013)

Diariamente los empresarios tienen que enfrentar problemas de liquidez en sus organizaciones por lo que requieren de efectivo para cubrir las operaciones del corto plazo, cancelar a proveedores, nómina, crédito con entidades financieras, entidades tributarias y otras obligaciones.

Si no disponen de una adecuada gestión de ventas y recuperación de cartera la empresa no solo tendría problemas de liquidez, sino también podría ocasionar el cierre de sus operaciones, por lo tanto la medición y control del dinero en términos empresariales se llama liquidez, y este permite a las organizaciones continuar con su operación normal.

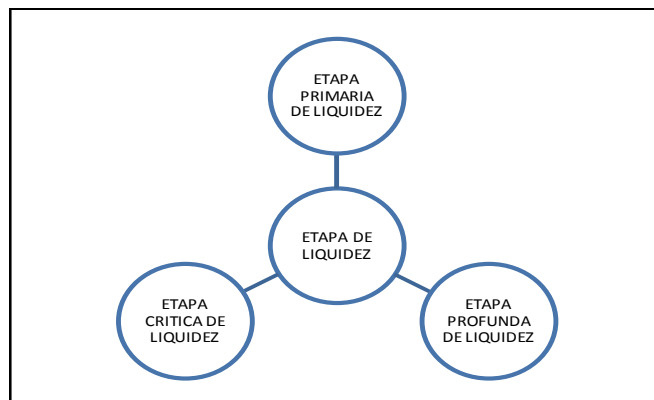
Para realizar un control adecuado no existen reglas ni lineamientos, es en ese momento en el que corresponde al buen criterio y la adecuada toma de decisiones de la Gerencia General.

2.2. Tipos de problemas de liquidez

Los problemas que enfrentan diariamente las organizaciones también son contables, pero con frecuencia muchos de los problemas son de liquidez, por lo que es muy importante medirla y controlarla.

Como habíamos indicado en el capítulo anterior, la forma tradicional de medir la liquidez se basa en realizar el análisis de los estados financieros de los cuales se derivan los indicadores de liquidez y capital de trabajo, en la práctica estos indicadores pueden arrojar un determinado valor que bajo los esquemas de medición son muy buenos, pero en la organización se refleja muy claramente que no dispone de efectivo para cubrir todas las obligaciones inmediatas. A continuación se identifican varias etapas y tipos de problemas de liquidez.

Gráfico 8. Etapas de iliquidez en las organizaciones



Fuente: Modelo de Gestión de Liquidez

Elaborado por: Wilson Mariño

2.2.1. Etapa primaria de Iliquidez

Es la primera etapa de la iliquidez en la que se pueden identificar los siguientes síntomas:

- Aumento de saldos de Inventarios
- Disminución de fondos para cancelar las obligaciones del corto plazo
- Pago parcial de las facturas a proveedores
- Aumento de la antigüedad de cuentas por pagar
- Deterioro en la antigüedad de cuentas por cobrar
- Pagos a destiempo de nómina

- Aumento en los reclamos de los clientes por producto o servicio de mala calidad
- Retrasos en la entrega de productos a los clientes
- Solicitud de sobregiros bancarios
- Retrasos en pagos a la seguridad social y tributaria

2.2.2. Etapa Profunda de iliquidez

- Aumento de la pérdida mensual contable
- Reducción de ventas
- El flujo operativo es negativo
- Se solicita refinanciamiento o nuevos convenios de pago con proveedores
- Aumento de los gastos operacionales con respecto a las ventas
- Se mantienen las solicitudes de sobregiros bancarios
- Los proveedores exigen el pago antes del despacho de productos
- Se solicita refinanciamiento de préstamos bancarios
- Se busca reducir gastos y costos sin ningún análisis previo
- Las entidades bancarias restringen o ponen más restricciones para otorgarle créditos bancarios
- Se recurre a la venta de Activos Fijos
- Las entidades laborales y tributarias envían comunicación de sanciones por el no pago mensual

2.2.3. Etapa crítica de iliquidez

En esta etapa la situación por la que atraviesa la empresa es insostenible y se requiere adoptar medidas inmediatas, algunos de los síntomas son los siguientes:

- La pérdida es mayor a los rubros patrimoniales
- Los proveedores ya no despachan producto
- Los clientes dejan de comprar por falta de inventarios
- La credibilidad de la empresa se deteriora
- Se busca acudir a prestamistas informales
- Se reducen los márgenes de ganancia
- El flujo de efectivo es negativo
- Se considera vender la empresa

- Se solicita a los accionistas de la empresa la inyección de capital

Como se puede observar el tema de la liquidez es realmente preocupante en una organización, existen soluciones para cada uno de los problemas expuestos y se debe considerar estrategias para cada una de ellas. Para no tener algunos de estos problemas es importante que la Gerencia disponga de buena información relacionada con la liquidez.

Se realizaron entrevistas a 30 Gerentes de las Pequeñas y Medianas empresas de la ciudad de Quito de distintos sectores, a continuación detallamos el modelo de la entrevista realizada.³

ENTREVISTA REALIZADA A GERENTES	
Nombre:	_____
Empresa:	_____
1.- ¿Cuáles son los 5 principales problemas de liquidez que usted ha percibido en su empresa?	
1	_____
2	_____
3	_____
4	_____
5	_____
2.- ¿Qué informes considera usted que debería recibir mensualmente para medir y controlar la liquidez de su empresa?	
1	_____
2	_____
3	_____
4	_____

Firma	

Elaborado por: Crespo, Sandra

³ Anexo 2: Modelo de entrevista realizada a 30 Gerentes de pequeñas y Medianas empresa de la ciudad de Quito y nombres de entrevistados

ANÁLISIS DE ENTREVISTAS REALIZADAS

Una vez realizadas las entrevistas a Gerentes de las Pequeñas y Medianas Empresas de la ciudad de Quito nos comentaron cuales son los problemas de liquidez a los que se enfrentan diariamente en sus organizaciones, a continuación se realizó un cuadro resumen del análisis realizado a 30 Gerentes. Se puede observar que muchas de las empresas tienen problemas en la cartera, por ejemplo el 80% de las entrevistas realizadas tienen retraso en la recuperación de cartera, el 84% consideran que existe una falta de compromiso de pago de los clientes, por otro lado el 60% tiene acumulación de inventarios y el 52% de los entrevistados no cancelan a tiempo sus obligaciones, entre otros.

Cuadro 4. Problemas diarios de liquidez en las empresas

PROVEEDORES	• Renegociaciones en el plazo de pago a proveedores	28%
	• Retraso en el pago a proveedores	52%
	• Se necesita realizar pagos inmediatos a proveedores y se cobra en 15 días	32%
INVENTARIOS	• Acumulación de inventarios	60%
CUENTAS POR COBRAR	• Retraso en la recuperación de cartera	80%
	• Aumento en la morosidad de cartera	68%
	• Reclamos de clientes	56%
	• Falta de compromisos de pago de clientes	84%
	• Ciclo de caja negativo	68%
SOLICITUD DE PRESTAMOS BANCARIOS	• Para cubrir pagos a proveedores y demás gastos de la operación	32%
FLUJO DE FONDOS	• Flujo de fondos negativo	16%
	• Falta de fondos para operar	24%
	• Cheques devueltos por falta de fondos	32%
	• Falta de efectivo para compra de Activos Fijos	20%

Fuente: Entrevista realizada a 30 Gerentes de pequeñas y medianas empresas de la Ciudad de Quito
Elaborado por: Sandra Crespo

Gerencia diariamente se enfrenta a problemas con sus proveedores, ya que la recuperación de cuentas cobrar es muy lenta. Por falta de fondos en la cuenta bancaria

se ven obligados a retrasar el pago, por otro lado cuando la situación está muy complicada se ven obligados a realizar renegociaciones en el plazo de pago, esto podría ocasionar problemas en la relación comercial y podrían no despachar a tiempo la mercadería adquirida o simplemente dejar de ser los proveedores de bienes y servicios.

La acumulación de inventarios no permite registrar ingresos en la cuenta bancaria, cada empresa debería realizar un análisis e identificar porque existe tal acumulación, si la empresa no vende no podrá tener liquidez para poder pagar a los proveedores de los mismos y mucho menos poder cubrir las demás obligaciones del corto plazo.

El retraso en la recuperación de cartera ocasiona problemas de liquidez, Gerencia debe estar muy bien informada de la cartera vencida o por vencer, la demora en su recuperación no permite realizar el pago de las obligaciones inmediatas y el flujo de fondos empieza acercarse a cero y no disponen de fondos para operar.

Cuando la empresa tiene problemas de liquidez y el pago de las obligaciones inmediatas no es posible realizarlo acceden a préstamos bancarios para cubrir tales obligaciones, básicamente los créditos son solicitados para capital de trabajo, mientras que los créditos bancarios deben ser realizados para realizar inversiones como compra de Activos Fijos, y estos activos sean los que den un retorno de la inversión.

Como podemos observar, estos fueron algunos de los problemas percibidos por los Gerentes de las organizaciones con respecto a la liquidez, estos problemas se repiten en todas las organizaciones de diferente giro de negocio y algunos de los problemas identificados se encuentran dentro de las etapas críticas de iliquidez según sea su caso.

2.3. Algunas causas para los problemas de liquidez

Los problemas suscitados con anterioridad son consecuencia de las decisiones empresariales de la Gerencia General, ya que en su gestión no están considerados los efectos en la liquidez de las organizaciones, algunas de las causas son las siguientes:

- Las organizaciones a diario tienen problemas para realizar la recuperación de cartera, en algunos casos para ganar más mercado y vender más amplían los plazos de crédito a los clientes, si la empresa no dispone de recursos financieros suficientes no podrá hacer frente a estos problemas y tendrá en el futuro dificultades de fondos.

- La información financiera es muy importante para la toma de decisiones, pero el área contable o financiera de la empresa genera reportes contables, los mismos que no demuestran la situación de liquidez y no permite la toma de decisiones a tiempo.
- Se solicitan créditos bancarios para cubrir deudas del corto plazo tales como pago a proveedores, pago de gastos, impuestos, dividendos, compra de inventarios, entre otros. Si bien, con este crédito se puede comprar inventario y ganar más mercado, aumenta la cartera, la recuperación es a largo plazo, por lo que el crédito es cancelado antes del beneficio recibido.
- El no contar con una planificación para el crecimiento empresarial es una de las causas para que se susciten los problemas de liquidez. Un crecimiento empresarial implica no solo un crecimiento en ventas, este trae un incremento en el número de personal, adecuaciones, infraestructura, equipos, maquinarias, los cuales no son considerados en los nuevos presupuestos de la organización.
- Acumulación desmedida de inventarios, las organizaciones no controlan adecuadamente la rotación de inventarios, clasificación, monto de pedidos, rentabilidad, etc. El acumular inventarios y que este no tenga relación con las ventas es un causante de problemas de liquidez.
- Otro causante de problemas de liquidez en las organizaciones es no contar con un nivel de ventas suficiente, se debería realizar un control adecuado por cada uno de los responsables y de los puntos de venta. El no tener una proyección de ventas es uno de los causantes de problemas de liquidez.
- Incremento en los gastos financieros por mantener créditos destinados a cubrir deudas del corto plazo que no dan ningún beneficio a la empresa.
- Incremento en los gastos de administración y ventas.
- Retiro del capital de trabajo mediante el pago de dividendos u otros pagos, esto se refleja cuando la utilidad contable es positiva, mientras que el saldo en bancos es mínimo y no permite realizar el pago correspondiente a los accionistas.
- La falta de planificación tributaria, desconocimiento de las necesidades de los clientes, falta de planificación y proyección de ventas, compra de inventarios son causantes de problemas de liquidez en las organizaciones.

2.4. Informes de liquidez que debería recibir Gerencia

Para medir y controlar la liquidez, los Gerentes de las organizaciones deberían recibir información práctica, sencilla y real que le permita tomar decisiones lo más acertadas para la solución de problemas a tiempo y la toma adecuada de decisiones para continuar con el crecimiento empresarial y ser competitivos.

Cada empresa es diferente por lo que cada Gerente solicitará información de acuerdo a su giro de negocio. A continuación se detalla la información mínima requerida para medir la liquidez en las organizaciones así como también se presenta los resultados de la investigación realizada a los Gerentes en cuanto a la información que consideran deberían recibir para medir y controlar la liquidez de la organización.

Cuadro 5. Información para medir y controlar la liquidez que debe recibir el Gerente de la empresa

INFORMACION MINIMA REQUERIDA PARA EL CONTROL DE LIQUIDEZ	PERIODICIDAD
ESTADOS FINANCIEROS <ul style="list-style-type: none"> • Balance General • Estado de Resultados 	 Mensual Mensual
CUENTA BANCARIA <ul style="list-style-type: none"> • Saldo bancario diario 	 Diario
CUENTAS POR COBRAR <ul style="list-style-type: none"> • Índice de rotación de cartera con cortes mensuales de los últimos 6 meses • Antigüedad de la cartera de los clientes • Flujo de fondos por cliente • Ciclo de caja mensual • Verificación de las metas numéricas relacionadas con las facturas por cobrar del departamento de cobranza 	 Diario Mensual Mensual Trimestral Mensual Mensual
INVENTARIOS/ PRODUCCION <ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad bruta y neta por cada producto • Reportes de Producción • Informe de la eficiencia de la producción • Índice de rotación por tipo de inventario • Análisis de rotación de inventarios de los seis últimos meses • Análisis de inventarios que han tenido menor rotación • Rentabilidad del inventario 	 Mensual Mensual Mensual Mensual Semestral Mensual Mensual
CONTROL DE GASTOS <ul style="list-style-type: none"> • Detalle de los gastos administrativos y de ventas con explicación de las principales diferencias mensuales 	 Mensual

<p>CONTROL DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Detalle de los costos unitarios Detalle de los costos relacionados con las ventas 	<p>Mensual</p> <p>Mensual</p>
<p>VENTAS</p> <ul style="list-style-type: none"> Detalle de la ventas cobradas del último mes 	<p>Mensual</p> <p>Mensual</p>
<p>COMPRAS</p> <ul style="list-style-type: none"> Compras realizadas en el mes 	<p>Mensual</p>
<p>NOMINA</p> <ul style="list-style-type: none"> Roles de pago 	<p>Mensual</p>

Fuente: Mariño, Wilson, Modelo de Gestión de Liquidez

Elaborado por: Crespo, Sandra

Todos estos informes contribuyen a la necesidad de los Gerentes para medir y controlar la situación real de liquidez de sus organizaciones, “así pueden tomar decisiones oportunas en el corto plazo y mantener una liquidez adecuada, la misma que permita cubrir las obligaciones inmediatas”. (Mariño 2013)

Tras la investigación realizada los Gerentes de las organizaciones consideran que la siguiente información es la que deberían recibir para tener un control adecuado de la liquidez de sus empresas.

Cuadro 6. Información que según Gerentes deberían recibir para medir y controlar la liquidez

INFORMACION	PERIODICIDAD
<p>PROVEEDORES</p> <ul style="list-style-type: none"> Reporte de Proveedores 	<p>Mensual</p>
<p>FLUJO DE CAJA</p> <ul style="list-style-type: none"> Flujo de Caja 	<p>Mensual</p>
<p>INVENTARIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Reporte de Inventarios Rentabilidad por Producto Reporte de Rotación de Inventarios 	<p>Mensual</p> <p>Mensual</p> <p>Mensual</p>
<p>CUENTAS POR COBRAR</p> <ul style="list-style-type: none"> Reporte de cuentas por cobrar Tips para mejorar la gestión de cobranzas 	<p>Semanal</p> <p>Mensual</p>
<p>LIQUIDEZ</p> <ul style="list-style-type: none"> Indicadores de Liquidez 	<p>Mensual</p>

<p>CUENTA BANCARIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conciliación Bancaria 	Mensual
<p>ESTADOS FINANCIEROS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Balance General • Estado de pérdidas y ganancias 	Mensual Mensual
<p>PRESUPUESTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presupuestos 	Anual
<p>COSTOS Y GASTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Control de ventas, costos y gastos • Reporte de gastos mensuales • Plan de Compras y Gastos 	Mensual Mensual Mensual

Fuente: Entrevista realizada a 30 Gerentes de las Pequeñas y Medianas empresas de la ciudad de Quito

Elaborado por: Crespo, Sandra

Con la información obtenida, los Gerentes de las organizaciones pueden tomar decisiones a tiempo con respecto a:

- Realizar el pago a proveedores, si este es inmediato de acuerdo al giro del negocio que no afecte las relaciones comerciales y en algunos casos extender el pago.
- Identificar la velocidad de recuperación de cartera.
- Determinar la rotación de inventarios e identificar el stock de los mismos, si existen inventarios de baja rotación se debería poner mayor control para que sean vendidos mediante estrategias de comercialización.
- Conocer el valor anticipado a las autoridades tributarias.
- El valor real mensual que se desembolsa para pagos de la operación.
- La disponibilidad de efectivo para realizar inversiones en Activos Fijos.
- La necesidad de acudir a préstamos bancarios o préstamos de socios.
- La cantidad de dinero necesario para cubrir el pago de dividendos a los socios.

2.5. Análisis de entrevistas realizadas a los Oficiales de Crédito

2.5.1. Identificación del porque los Gerentes realizan solicitudes de crédito

Los problemas de liquidez que a diario enfrentan los Gerentes en sus organizaciones ocasionan que muchos de ellos acudan a la solicitud de créditos bancarios, si estos ya no son manejables podrían caer en la etapa crítica de iliquidez en

la cual uno de los recursos es acudir a las instituciones financieras para cubrir las siguientes obligaciones inmediatas del corto plazo.

- Pago a proveedores
- Pago de impuestos tributarios y laborales
- Pago de nómina
- Capital de trabajo
- Compra de inventarios
- Pago de préstamos bancarios
- Pago de préstamos de socios

Se realizó la siguiente entrevista a Giovanni Torres Jefe de Crédito del segmento de las Pequeñas y Medianas empresas del Banco de Guayaquil de la ciudad de Quito y tiene a su cargo 36 personas.⁴

⁴ Anexo 3: Modelo de entrevista realizada a Oficiales de Crédito del Banco de Guayaquil de la ciudad de Quito Agencia Gonzales Suarez

ENTREVISTA REALIZADA A OFICIALES DE CREDITO

Nombre: _____

Puesto: _____

Institución Financiera: _____

1.- Para que los Gerentes de las pequeñas y medianas empresas solicitan crédito en la institución

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

2.- ¿ Qué porcentaje de solicitudes de crédito son para capital de trabajo y para compra de Activos?

3.- ¿ Existe retraso en el pago de créditos concedidos a sus clientes (pequeñas y medianas empresas)?

4.- ¿Cuáles son las causas según su experiencia en el retraso del pago del crédito?

Firma

Elaborado por: Crespo, Sandra

2.6.Resultados de la investigación

Se realizó una entrevista a los oficiales de crédito del Banco de Guayaquil con la finalidad de conocer las razones por las cuales los gerentes de las pequeñas y medianas empresas solicitan crédito a la institución.

El 70% de los clientes del segmento de las Pequeñas y Medianas empresas del banco de Guayaquil solicitan créditos para Capital de Trabajo y mediante este crédito poder cubrir las obligaciones del corto plazo y son consideradas inmediatas, como son el pago a proveedores, pago de nómina, pago de impuestos, compra de Inventarios, pago a Accionistas, pago de préstamos entre otros.

Los créditos que ofertan las instituciones financieras para las Pequeñas y medianas empresas son para Capital de Trabajo y Compra de Activos Fijos, tras la investigación realizada los Gerentes de las organizaciones acuden a estos préstamos especialmente para Capital de Trabajo en un 70% y para la compra de Activos Fijos un 30%.

Por otro lado los oficiales entrevistados comentan que existe retraso en el pago de las cuotas mensuales de los créditos ya que como podemos observar un gran porcentaje es para cubrir obligaciones que no generan retorno de inversión. Las razones por las cuales existe retraso en el pago de las cuotas mensuales de préstamos según la experiencia de cada uno de los oficiales de crédito y las que siempre reciben por parte de los clientes es la falta de liquidez en sus organizaciones y no disponen de dinero para realizar el pago, el nivel de ventas también juega un factor importante ya que el mismo indican es insuficiente para cubrir todas las obligaciones y en especial para el pago de la cuota mensual.

Capítulo Tercero: Diseño práctico de la Matriz de Liquidez

En este capítulo realizaremos el diseño práctico y análisis de la Matriz de Liquidez, se logró obtener y acceder a información del balance general de 99 empresas de la ciudad de Quito, divididas en 33 empresas del sector Servicios, 33 empresas del sector Comercial y 33 empresas del sector Industrial. También se realizará el cálculo y análisis de los indicadores derivados de la primera columna (ciclo inmediato) de la Matriz de Liquidez por cada uno de los sectores y se realizará una comparación con los indicadores tradicionales. Por último se tomarán opiniones de los Gerentes de las pequeñas y medianas empresas al respecto de la aplicación de la Matriz de Liquidez.

3.1. Obtención de información para la construcción de la Matriz de Liquidez

Como habíamos mencionado, para la elaboración de la Matriz de Liquidez es importante contar con información real y adaptada al análisis, de tal manera que facilite la obtención ordenada de las cuentas contables para su correcta aplicación y Gerencia General pueda tomar decisiones a tiempo. La información que necesitamos debe estar respaldada y procesada. Para la obtención de dicha información detallamos lo siguiente:

Bancos: Se tomará el saldo contable existente según el estado financiero, su respaldo será la conciliación bancaria con el estado de cuenta bancario para tener el saldo disponible que posee la empresa para cumplir sus obligaciones.

Inversiones Temporales: El rubro de Inversiones Temporales se obtendrá de los documentos vigentes entregados por la institución financiera.

Cuentas por cobrar: Las cuentas por cobrar se obtendrán del detalle de clientes cuadrado con el reporte del sistema contable, las mismas se clasificarán en cuentas por cobrar por vencer que serán divididas de acuerdo a su fecha de vencimiento para tener los plazos vigentes, y/o vencidos, las mismas que se deberá realizar un análisis por cliente e identificar una fecha tentativa de cobro.

Anticipo a proveedores: El saldo de esta cuenta será tomado del Balance General con su respectivo anexo y se lo clasificará como no líquido dentro de la matriz de liquidez.

Impuesto anticipados: Se debe analizar el plazo en el que va a recuperar este rubro y si será recuperado o se va a cruzar al final del año, se lo clasifica dentro del

ciclo inmediato en el caso de que el impuesto se cancele al siguiente mes, en el caso de que este rubro se recupere al siguiente año la empresa deberá realizar un reclamo a las autoridades tributarias para su devolución, si este es el caso dentro de la matriz de liquidez se lo incluirá dentro del ciclo no líquido.

Inventarios: El saldo de inventarios se deberá obtener del Kárdex, de donde se obtendrá la rotación de los inventarios de materia prima, productos en proceso y producto terminado.

Otras cuentas por cobrar: Se deberá realizar un análisis individual de cada una de las otras cuentas por cobrar y se ubicara en los diferentes periodos de la matriz de liquidez dependiendo del plazo.

Proveedores: Para este rubro se clasificará en proveedores vencidos y por vencer y la información se obtendrá del anexos de proveedores detallado con sus plazos de vencimiento.

Préstamos Bancarios: La fuente de información de los préstamos bancarios son las tablas de amortización.

Obligaciones con la seguridad social: Para obtener dicha información nos remitiremos a las planillas de aportaciones mensuales y pagos realizados.

Impuestos por pagar: Los impuestos por vencer tienen como fuente las planillas de pago de impuestos y se clasificarán de acuerdo a su fecha de vencimiento.

Anticipo de clientes: Esta información se la obtendrá de los anexos de clientes y se la considera como una cuenta no líquida.

Nómina y beneficios sociales: La fuente de información de este rubro se la obtendrá de los roles pendientes de pago.

Otras cuentas por pagar: Se deberá realizar un análisis detallado de cada una de las cuentas por pagar y determinar su fecha de vencimiento, esta información deberá estar respaldada por los anexos de cuentas por pagar para confirmar el saldo.

Cuentas por cobrar y pagar a socios y relacionadas: Corresponde a las cuentas por pagar a los socios y se realizará un análisis de las fechas de vencimiento y lo acordado con los socios.

3.2. Clasificación de acuerdo a la antigüedad de las cuentas

El valor de las cuentas contables consideradas como corrientes deberán ser clasificadas de acuerdo al periodo de vencimiento real en el que se convertirán en

efectivo. Para realizar la Matriz de Liquidez se tomarán parámetros de vencimiento, de 1- 30 días (Ciclo Inmediato), 31-60 días (Ciclo Mediato), 61-90 días (Ciclo trimestral), 91-180 días (Ciclo semestral) y 181 a 365 días. Al momento de clasificar las cuentas en los ciclos determinados se deberá ser objetivo y real

De esta manera, el primer grupo se refiere a un ciclo inmediato de vencimiento dentro de los 30 días siguientes, el segundo período es el ciclo mediano entre los 30 a 90 días siguientes, un tercer período es el ciclo trimestral de 90 a 180 días, un cuarto período el ciclo semestral a aquellas cuentas que se convertirán en efectivo en más de 180 días, y por último el ciclo no líquido en el que se incluirán los rubros de difícil recuperación o que la misma es mínima y no representan liquidez para la empresa.

3.3. Construcción de la Matriz de Liquidez

3.3.1. Formato de la Matriz de Liquidez

Para su elaboración se ha realizado el siguiente formato, tomando en cuenta las cuentas corrientes del Balance General con sus respectivos ciclos de liquidez clasificados en inmediato, mediatos, semestrales y no líquido, a continuación la explicación del formato a utilizar.

- Únicamente se incluirán las cuentas del Activo y Pasivo corriente del Balance General.
- Los saldos de las cuentas se clasifican de acuerdo al periodo estimado de cobro o pago, se clasificaran en ciclo inmediato de (1-30 días), ciclo mediato de (31 a 90 días), ciclo trimestral de (91 a 180 días), ciclo semestral (más de 180 días) y ciclo no líquido para las cuentas que no se convertirán en efectivo.
- Las cuentas deberán clasificarse en cuentas por vencer y son aquellas que se encuentran dentro del periodo normal de cobro o pago y cuentas vencidas, las mismas que se encuentran en mora y sobrepasan la fecha del análisis y no han sido cobradas o pagadas.
- La columna total deberá ser igual a la sumatoria del Activo y Pasivo Corriente de Balance General.
- La diferencia entre el Activo Corriente y el Pasivo Corriente tendrá el nombre de posición cubierta o descubierta de liquidez. La posición cubierta es cuando el

Activo Corriente es mayor al Pasivo Corriente y la posición descubierta es cuando el Pasivo Corriente es mayor al Activo Corriente.

Matriz 2. Formato de Matriz de Liquidez

MATRIZ DE LIQUIDEZ	CICLO INMEDIATO 1- 30 DIAS	CICLO MEDIATO 31-90 DIAS	CICLO TRIMESTRAL 91-180 DIAS	CICLO SEMESTRAL (+) 181 DIAS	NO LIQUIDO	TOTAL
ACTIVOS CORRIENTE						
Bancos						
Cuentas por cobrar por vencer						
Anticipo a proveedores						
Impuestos Anticipados						
Inventario Materia Prima						
Inventario Producto en Proceso						
Inventario Producto Terminado						
Inventario en Transito						
Inventario de Repuestos						
Gastos pagados por anticipado						
Otras cuentas por cobrar						
Cuentas por cobrar relacionadas						
TOTAL ACTIVO CORRIENTE						
PASIVOS CORRIENTES						
Proveedores por vencer						
Proveedores vencidos						
Préstamos por vencer						
Préstamos vencidos						
Aporte seguro social por vencer						
Sobregiros						
Aporte seguro social vencido						
Impuestos por vencer						
Impuestos vencidos						
Anticipo clientes						
Beneficios sociales por vencer						
Beneficios sociales vencidos						
Nómina por pagar						
Otras cuentas por pagar						
Cuentas por pagar Socios						
Cuentas por pagar Relacionadas						
TOTAL PASIVO CORRIENTE						
PORCION DE LIQUIDEZ (CUBIERTA O DESCUBIERTA)						

Fuente: Wilson Mariño, Modelo de Gestión de Liquidez Centuria

Elaborado por: Mariño, Wilson

3.3.2. Aplicación y Análisis de la Matriz de Liquidez comparativo por Sector

A continuación realizaremos un análisis de la matriz de liquidez por sectores, y conoceremos su situación de liquidez para los próximos meses. Cabe indicar que es de gran importancia realizar el análisis de la Matriz de Liquidez conjuntamente con los

indicadores financieros y así obtener una visión clara de la situación de cada una de las empresas y facilite la toma de decisiones.

La Matriz de Liquidez es aplicada a cualquier tipo de empresa, para su realización es importante realizar un análisis de cada una de las cuentas del corto plazo y conocer su periodo de recuperación y así ir clasificando y segregando en cada uno de los ciclos de la Matriz de Liquidez y lograr el clase de plazos como funciona en las instituciones financieras.

Se obtuvo información detallada de 99 balances⁵ según la muestra detallada en el capítulo primero, se analizaron 33 empresas del sector Servicios, Comercial e Industrial respectivamente en los que se aplicó la herramienta para medir y controlar la liquidez siguiendo los lineamientos de obtención e inclusión de la información contable. Cada cuenta del corto plazo en base al vencimiento o periodo de recuperación fue ubicada en cada uno de los ciclos que contiene la Matriz de Liquidez.

Matriz 3. Matriz de Liquidez Sector Servicios, Comercial, Industrial

MATRIZ DE LIQUIDEZ SECTOR SERVICIOS	CICLO INMEDIATO 1- 30 DIAS	CICLO MEDIATO 31-90 DIAS	CICLO TRIMESTRAL 91-180 DIAS	CICLO SEMESTRAL (+) 181 DIAS	NO LIQUIDO	TOTAL
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	5.412.181.63	3.370.402.79	1.441.881.66	288.671.74	470.499.30	10.983.637.11
TOTAL PASIVO CORRIENTE	3.710.423.94	1.581.651.71	931.369.38	660.910.19	96.400.01	6.980.755.23
POSICION DE LIQUIDEZ (CUBIERTA O DESCUBIERTA)	1.701.757.69	1.788.751.08	510.512.28	(372.238.45)	374.099.30	4.002.881.89
MATRIZ DE LIQUIDEZ SECTOR COMERCIAL	CICLO INMEDIATO 1- 30 DIAS	CICLO MEDIATO 31-90 DIAS	CICLO TRIMESTRAL 91-180 DIAS	CICLO SEMESTRAL (+) 180 DIAS	NO LIQUIDO	TOTAL
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	3.836.374.27	6.900.945.51	2.852.665.41	1.783.525.72	813.117.82	16.186.628.74
TOTAL PASIVO CORRIENTE	4.172.527.75	4.030.891.25	1.205.417.69	1.796.309.36	71.414.56	11.276.560.61
POSICION DE LIQUIDEZ (CUBIERTA O DESCUBIERTA)	(336.153.48)	2.870.054.26	1.647.247.73	(12.783.64)	741.703.26	4.910.068.13
MATRIZ DE LIQUIDEZ SECTOR INDUSTRIAL	CICLO INMEDIATO 1- 30 DIAS	CICLO MEDIATO 30-90 DIAS	CICLO TRIMESTRAL 90-180 DIAS	CICLO SEMESTRAL (+) 180 DIAS	NO LIQUIDO	TOTAL
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	4.977.576.69	5.987.364.60	3.472.081.84	1.975.817.91	1.001.816.99	17.414.658.04
TOTAL PASIVO CORRIENTE	4.210.735.89	2.775.541.44	1.166.571.29	4.777.904.27	723.176.75	13.653.929.63
POSICION DE LIQUIDEZ (CUBIERTA O DESCUBIERTA)	766.840.80	3.211.823.17	2.305.510.55	(2.802.086.35)	278.640.24	3.760.728.41

Fuente: 99 Balances Financieros de Empresas de Servicios, Comercial, Industriales

Elaborado por: Crespo, Sandra

Al realizar el análisis del sector de servicios podemos observar que las empresas disponen de una posición cubierta para los próximos 30 - 90 y 180 días, su situación empieza a ser preocupante en el ciclo semestral ya que obtienen una posición

⁵ Anexo 4: Listado de empresas en las que se aplicó la Matriz de Liquidez

descubierta, con este análisis Gerencia General puede tomar decisiones oportunas para que la recuperación esté de acuerdo a los pagos realizados y exista el calce entre estos.

Las empresas del sector comercial, una vez realizado el análisis se obtiene una posición de liquidez para los próximos 30 días descubierta, se logra recuperar en el ciclo mediato y trimestral, mientras que para el ciclo semestral empieza a tener una posición de liquidez descubierta. Como podemos observar la información que arroja la Matriz de Liquidez es de mucha importancia para tomar decisiones oportunas y no correr el riesgo de no poder cubrir las obligaciones.

El análisis consolidado del sector industrial, nos muestra que en el sector los próximos 30 días no tendrán problemas de liquidez, sin embargo para el ciclo semestral muchas de ellas podrían tener problemas de liquidez.

La Matriz de Liquidez consiste en un análisis minucioso de cada una de las cuentas del Activo y Pasivo corriente, así podemos identificar la posición cubierta o descubierta para los próximos 30 días. El sector de servicios e industrial para los próximos 30 días tienen una posición cubierta, sin embargo no deben descuidar el análisis de liquidez en sus organizaciones.

El sector comercial para los próximos 30 días no cuenta con fondos para cubrir sus obligaciones del corto plazo, Gerencia debería tomar acciones urgentes para mejorar la situación de la empresa, como por ejemplo modificar las políticas de cuentas por cobrar y pagar para encontrar el calce de cobros y pagos, adicional se debería realizar una renegociación con proveedores en especial con los que se encuentran por vencer y realizar un análisis de cartera, mejorar la gestión de recuperación, realizar promociones y/o descuentos para recuperar los inventarios y convertirlos en efectivo lo más rápido posible.

Los 3 sectores empiezan a tener problemas de liquidez en el mediano plazo es decir a más de 180 días, las empresas no deben descuidar la recuperación de cartera y la acumulación de inventarios.

A continuación se realizará un análisis de los Activos y Pasivos derivados de los indicadores tradicionales de cada sector frente a la propuesta para medir y controlar la liquidez llamada “Matriz de Liquidez”.

3.3.2.1. Matriz de Liquidez sector de Servicios

- **Modelo Tradicional Sector Servicios**

**Cuadro 7. Activos y Pasivos corrientes
Sector de Servicios**

ACTIVOS Y PASIVOS CORRIENTES	TOTAL
ACTIVO CORRIENTE	
Caja Bancos	4.286.045.68
Inversiones Temporales	604.200.00
Cuentas por cobrar	5.093.548.37
Anticipo a proveedores	159.883.86
Anticipos a empleados	25.891.16
Cuentas por cobrar empleados	42.242.39
Impuestos por vencer	287.943.44
Otras cuentas por cobrar	398.805.85
Cuentas por cobrar socios	66.811.63
Cuentas por cobrar relacionadas	17.902.56
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	10.983.637.11
Sobregiro	6.273.36
Proveedores por pagar	5.167.411.36
Préstamos por pagar	140.985.36
Impuestos por pagar	487.123.15
Beneficios sociales por pagar	206.554.16
less por pagar	106.154.97
Nómina por pagar	37.744.81
Otras cuentas por pagar	461.152.44
Cuentas por pagar empleados	94.675.30
Participación trabajadores por pagar	50.727.26
Dividendos por pagar	66.635.95
Cuentas por pagar socios	26.045.54
Cuentas por pagar relacionadas	103.925.65
Anticipo clientes	25.345.92
TOTAL PASIVO CORRIENTE	6.980.755.23
TOTAL ACTIVO CORRIENTE MENOS PASIVO CORRIENTE	4.002.881.89

Fuente: Balances Financieros de Empresas de Servicios

Elaborado por: Crespo, Sandra

Activo Corriente	10.983.637.11
Pasivo Corriente	6.980.755.23
Capital de Trabajo	4.002.881.89

En el modelo tradicional Gerencia General recibe el balance con información netamente contable y para obtener alguna información adicional para su respectivo análisis debería remitirse a los anexos de cada una de las cuentas. Se realiza el cálculo de los indicadores tradicionales y muestran que el sector de Servicios cuenta con un capital de trabajo de US \$ 4.002.881.89 y un índice de liquidez de 1.57.

El sector indica tener una liquidez sana ya que por cada dólar de deuda tiene 1.57 para cubrir sus obligaciones del corto plazo, este análisis se deriva de los indicadores tradicionales.

- **Propuesta de Matriz de Liquidez sector de Servicios**

Matriz 4. Matriz de Liquidez Sector Servicios

MATRIZ DE LIQUIDEZ	CICLO	CICLO	CICLO	CICLO	NO LIQUIDO	TOTAL
	INMEDIATO 1- 30 DIAS	MEDIATO 31-90 DIAS	TRIMESTRAL 91-180 DIAS	SEMESTRAL (+) 180 DIAS		
ACTIVO CORRIENTE						
Caja Bancos	4.286.045.68	-	-	-	-	4.286.045.68
Inversiones Temporales	-	304.200.00	300.000.00	-	-	604.200.00
Cuentas por cobrar por vencer	1.050.595.97	2.703.128.03	999.053.30	35.727.56	305.043.52	5.093.548.37
Anticipo a proveedores	-	-	-	68.147.24	91.736.62	159.883.86
Anticipos a empleados	-	-	-	-	25.891.16	25.891.16
Cuentas por cobrar empleados	2.431.08	5.465.74	10.850.35	23.495.22	-	42.242.39
Impuestos por vencer	51.113.96	-	104.732.55	91.527.34	40.569.59	287.943.44
Otras cuentas por cobrar	21.632.77	357.609.02	9.342.90	10.221.16	-	398.805.85
Cuentas por cobrar socios	-	-	-	66.811.63	-	66.811.63
Cuentas por cobrar relacionadas	-	-	17.902.56	-	-	17.902.56
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	5.412.181.63	3.370.402.79	1.441.881.66	288.671.74	470.499.30	10.983.637.11
Sobregiro	6.273.36	-	-	-	-	6.273.36
Proveedores por vencer	1.731.459.53	1.186.443.06	320.899.31	-	16.059.72	3.254.861.63
Proveedores vencidos	1.584.065.80	70.011.42	-	203.551.65	54.920.87	1.912.549.73
Préstamos por vencer	8.927.54	71.868.92	47.973.62	12.215.28	-	140.985.36
Impuestos por vencer por pagar	51.113.96	-	431.311.84	4.697.35	-	487.123.15
Beneficios sociales por vencer	5.039.92	-	32.520.23	168.994.01	-	206.554.16
Iess por pagar	89.137.74	-	17.017.23	-	-	106.154.97
Nómina por pagar	37.744.81	-	-	-	-	37.744.81
Otras cuentas por pagar	95.707.33	205.990.66	2.719.06	156.661.89	73.50	461.152.44
Cuentas por pagar empleados	-	47.337.65	-	47.337.65	-	94.675.30
Participación trabajadores	942.19	-	49.785.07	-	-	50.727.26
Dividendos por pagar vencidos	11.76	-	29.143.02	37.481.17	-	66.635.95
Cuentas por pagar socios	-	-	-	26.045.54	-	26.045.54
Cuentas por pagar relacionadas	100.000.00	-	-	3.925.65	-	103.925.65
Anticipo clientes	-	-	-	-	25.345.92	25.345.92
TOTAL PASIVO CORRIENTE	3.710.423.94	1.581.651.71	931.369.38	660.910.19	96.400.01	6.980.755.23
POSICION DE LIQUIDEZ (CUBIERTA O DESCUBIERTA)	1.701.757.69	1.788.751.08	510.512.28	- 372.238.45	374.099.30	4.002.881.89

Fuente: Balances financieros de empresas de servicios

Elaborado por: Crespo, Sandra

Como habíamos mencionado, realizando el cálculo de manera tradicional el sector obtiene un capital de trabajo positivo y un índice de liquidez aceptable para cubrir sus obligaciones del corto plazo considerando que es mayor a 1.

La Matriz de Liquidez muestra que de acuerdo a la antigüedad de cada cuenta analizada, US \$ 374.099.30 es considerado no líquido, por lo que su capital de trabajo disminuiría en US \$ 3.628.782.59, indicando una sana liquidez. Con la aplicación de la Matriz de Liquidez de las 33 empresas analizadas del sector se puede identificar que para el próximo mes tiene una posición cubierta de US \$ 1.701.757.69. Se considera positivo que el sector tenga una muy buena liquidez, sin embargo se debe considerar

que un nivel alto de liquidez corresponde a que la empresa no está realizando inversiones para expandir su negocio y sus operaciones.

En el ciclo mediano de (31 a 90 días) el sector tendrá una posición de liquidez cubierta por un valor de US \$ 1.788.751.08. Para el ciclo trimestral el sector obtiene una posición cubierta de liquidez de US \$ 510.512.28, y para el ciclo semestral el sector obtiene una posición descubierta de US (\$ 372.238.45) lo que indica que a los 180 días existirá un déficit de liquidez.

3.3.2.2. Análisis de la Matriz de Liquidez sector Comercial

- **Modelo Tradicional Empresa Comercial**

**Cuadro 8. Activos y Pasivos corrientes
Sector de Comercial**

ACTIVOS Y PASIVOS CORRIENTES	TOTAL
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja Bancos	1.035.190.83
Inversiones	6.699.76
Cuentas por cobrar	7.238.261.37
Anticipo a proveedores	148.436.45
Documentos por cobrar	146.600.06
Anticipos a trabajadores	482.24
Cuentas por cobrar empleados	15.366.00
Cuentas por cobrar relacionadas	17.804.60
Gastos pagados por anticipado	30.362.82
Impuestos por Cobrar	974.461.65
Impuestos anticipados	289.610.66
Inventario producto terminado	5.890.831.31
Otras cuentas por cobrar	196.681.50
Cuentas por cobrar socios	178.034.88
Cuentas por cobrar relacionadas	17.804.60
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	16.186.628.74
Sobregiro	15.047.76
Proveedores por pagar	7.152.911.45
Préstamos por vencer	1.211.118.57
Impuestos por pagar	618.551.49
Beneficios sociales por pagar	178.846.62
less por pagar	72.644.00
Nómina por pagar	67.461.65
Otras cuentas por pagar	591.125.07
Participación trabajadores	203.887.34
Dividendos por pagar	111.524.78
Cuentas por pagar socio	994.778.43
Anticipo clientes	58.663.46
TOTAL PASIVO CORRIENTE	11.276.560.62
ACTIVO CORRIENTE MENOS PASIVO CORRIENTE	4.910.068.12

Fuente: Balances financieros de empresas de servicios

Elaborado por: Crespo, Sandra

Activo Corriente	16.186.628.74
Pasivo Corriente	11.276.560.61
Capital de Trabajo	4.910.068.13

La empresa según sus Activos y Pasivos Corrientes arrojan un capital de trabajo de US \$ 4.910.068.13, con este rubro podemos identificar que el sector tiene una liquidez sana. El índice de liquidez tradicional es de 1.43, por lo que el sector dispone de 1.43 dólares por cada 1.00 dólar de deuda del corto plazo.

- **Propuesta de Matriz de liquidez Empresa Comercial**

Matriz 5. Matriz de Liquidez Empresa Comercial

MATRIZ DE LIQUIDEZ	CICLO INMEDIATO 1- 30 DIAS	CICLO MEDIATO 31-90 DIAS	CICLO TRIMESTRAL 91-180 DIAS	CICLO SEMESTRAL (+) 180 DIAS	NO LIQUIDO	TOTAL
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja Bancos	1.035.190.83	-	-	-	-	1.035.190.83
Inversiones	-	6.699.76	-	-	-	6.699.76
Cuentas por cobrar por vencer	1.510.713.03	3.274.230.72	1.583.154.21	605.916.67	264.246.75	7.238.261.37
Anticipo a proveedores	-	-	-	-	148.436.45	148.436.45
Documentos por cobrar	-	146.600.06	-	-	-	146.600.06
Anticipos a trabajadores	-	-	-	-	482.24	482.24
Cuentas por cobrar empleados	659.28	13.274.64	-	-	1.432.08	15.366.00
Cuentas por cobrar relacionadas	-	-	-	17.804.60	-	17.804.60
Gastos pagados por anticipado	-	-	-	-	30.362.82	30.362.82
Impuestos por vencer	319.719.36	-	182.698.69	374.027.26	98.016.34	974.461.65
Impuestos anticipados	-	-	-	164.845.52	124.765.14	289.610.66
Inventario producto terminado	920.451.94	3.380.284.54	1.025.532.56	422.193.73	142.368.55	5.890.831.31
Otras cuentas por cobrar	49.639.83	79.855.80	61.279.95	3.359.82	2.546.10	196.681.50
Cuentas por cobrar socios	-	-	-	177.573.52	461.36	178.034.88
Cuentas por cobrar relacionadas	-	-	-	17.804.60	-	17.804.60
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	3.836.374.27	6.900.945.51	2.852.665.41	1.783.525.72	813.117.82	16.186.628.74
Sobregiro	15.047.76	-	-	-	-	15.047.76
Proveedores por vencer	1.998.056.60	2.888.576.61	285.992.60	-	-	5.172.625.81
Proveedores vencidos	1.567.432.90	412.852.74	-	-	-	1.980.285.64
Préstamos por vencer	62.524.08	260.445.05	430.451.13	457.698.31	-	1.211.118.57
Impuestos por vencer por pagar	304.558.19	420.92	265.165.27	35.656.01	12.751.10	618.551.49
Beneficios sociales por vencer	702.00	-	5.203.20	172.941.42	-	178.846.62
less por pagar	72.644.00	-	-	-	-	72.644.00
Nómina por pagar	67.461.65	-	-	-	-	67.461.65
Otras cuentas por pagar	84.100.57	394.348.70	14.718.15	97.957.65	-	591.125.07
Participación trabajadores	-	-	203.887.34	-	-	203.887.34
Dividendos por pagar por vencer	-	-	-	111.524.78	-	111.524.78
cuentas por pagar socio	-	74.247.24	-	920.531.19	-	994.778.43
Anticipo clientes	-	-	-	-	58.663.46	58.663.46
TOTAL PASIVO CORRIENTE	4.172.527.75	4.030.891.25	1.205.417.69	1.796.309.36	71.414.56	11.276.560.61
POSICION DE LIQUIDEZ (CUBIERTA O DESCUBIERTA)	(336.153.48)	2.870.054.26	1.647.247.73	(12.783.64)	741.703.26	4.910.068.13

Fuente: Balances Financieros de Empresas Comercial

Elaborado por: Crespo, Sandra

En el modelo tradicional la empresa obtiene una capital de trabajo positivo y un índice de liquidez mayor a uno, indicando una liquidez sana, sin embargo al realizar el

análisis de cada una de las cuentas y clasificarlas dentro de la Matriz de Liquidez, obtenemos que la empresa tiene un rubro no líquido de US \$ 741.703.26, el mismo que disminuye el capital de trabajo calculado por la forma tradicional.

Para el siguiente mes la empresa tiene una posición descubierta de US (\$336.153.48), indicando que el sector podría tener problemas de liquidez para los próximos 30 días, para el ciclo mediano la empresa obtiene una posición cubierta de US \$2.870.054.26, el mismo que alcanza a cubrir el déficit del ciclo anterior. Para el ciclo trimestral el sector obtiene una posición cubierta de liquidez por US (\$1.647.247.73), y para el ciclo semestral el sector obtiene una posición descubierta de US (\$12.783.64), en el cual se empieza a tener problemas de liquidez.

3.3.2.3. Análisis de la Matriz de Liquidez Industriales

- **Modelo Tradicional Empresa Industrial**

**Cuadro 9. Activos y Pasivos corrientes
Sector de Industrial**

ACTIVOS Y PASIVOS CORRIENTES	TOTAL
ACTIVO CORRIENTE	
Caja Bancos	2.147.422.39
Inversiones temporales	377.480.75
Cuentas por Cobrar	8.089.860.34
Documentos por cobrar	13.538.11
Otras cuentas por cobrar	305.857.74
Préstamos al personal	9.136.61
Cuentas por cobrar relacionadas	158.694.88
Anticipo a proveedores	438.391.21
Anticipo al personal	1.655.28
Seguros anticipados	16.003.66
Cuentas por cobrar socios	209.655.05
Cuentas por cobrar empleados	76.915.29
Impuestos por pagar	719.566.85
Inventario Materia Prima	3.188.742.42
Inventario Producto en Proceso	248.659.41
Inventario Producto terminado	1.413.078.05
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	17.414.658.04
PASIVO CORRIENTE	
Sobregiros	183.014.41
Proveedores por pagar	5.271.558.73
Préstamos por pagar	1.506.437.25
Impuestos por pagar	859.796.68
Anticipo clientes	420.285.89
Beneficios sociales por pagar	466.447.91
Cuentas por pagar empleados	195.906.69
Cuentas por pagar Socios	2.193.513.09
Dividendos por pagar Socios	799.777.51
less por pagar	149.612.58
Nómina por pagar	153.348.60
Participacion trabajadores por pagar	272.858.14
Otras cuentas por pagar	644.384.49
Cuentas por pagar relacionados	480.920.40
Préstamos a terceros	56.067.25
TOTAL PASIVO CORRIENTE	13.653.929.63
TOTAL ACTIVO CORRIENTE MENOS PASIVO CORRIENTE	3.760.728.41

Fuente: Balances Financieros de Empresas Comercial

Elaborado por: Crespo, Sandra

Activo Corriente	17.414.658.04
Pasivo Corriente	13.653.929.63
Capital de Trabajo	3.760.728.41

El sector Industrial según sus Activos y Pasivos Corrientes arrojan un capital de trabajo de US \$3.760.728.41, con este rubro podemos identificar que la empresa tiene una liquidez muy sana. El índice de liquidez tradicional es de 1.28, demostrando que el sector tiene liquidez y dispone de 1.28 dólares por cada 1.00 dólar de deuda del corto plazo.

- **Propuesta de Matriz de liquidez Empresa Industrial**

Matriz 6. Matriz de Liquidez Sector Industrial

MATRIZ DE LIQUEDEZ	CICLO INMEDIATO 1- 30 DIAS	CICLO MEDIATO 31-90 DIAS	CICLO TRIMESTRAL 91-180 DIAS	CICLO SEMESTRAL (+) 181 DIAS	NO LIQUIDO	TOTAL
ACTIVO CORRIENTE						
Caja Bancos	2.147.422.39	-	-	-	-	2.147.422.39
Inversiones temporales	5.000.00	6.197.75	366.283.00	-	-	377.480.75
Cuentas por cobrar por vencer	1.630.296.94	3.681.467.24	1.528.020.15	949.795.15	300.280.86	8.089.860.34
Documentos por cobrar por vencer	-	-	13.538.11	-	-	13.538.11
Otras cuentas por cobrar	52.337.30	66.842.28	143.144.95	30.981.66	12.551.55	305.857.74
Préstamos al personal	-	9.136.61	-	-	-	9.136.61
Cuentas por cobrar relacionadas	-	-	84.200.19	74.494.69	-	158.694.88
Anticipo a proveedores	-	-	-	4.900.00	433.491.21	438.391.21
Anticipo al personal	-	-	-	-	1.655.28	1.655.28
Seguros anticipados	-	-	-	-	16.003.66	16.003.66
Cuentas por cobrar socios	-	410.72	-	163.022.89	46.221.44	209.655.05
Cuentas por cobrar empleados	1.344.57	75.570.72	-	-	-	76.915.29
Impuestos por vencer	22.246.17	-	63.015.54	475.062.42	159.242.72	719.566.85
Inventario Materia Prima	550.707.18	1.395.010.57	1.047.027.81	195.996.86	-	3.188.742.42
Inventario Producto en Proceso	83.811.53	89.081.45	22.985.97	52.780.46	-	248.659.41
Inventario Producto terminado	484.410.60	663.647.26	203.866.13	28.783.78	32.370.28	1.413.078.05
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	4.977.576.69	5.987.364.60	3.472.081.84	1.975.817.91	1.001.816.99	17.414.658.04
PASIVO CORRIENTE						
Sobregiros	183.014.41	-	-	-	-	183.014.41
Proveedores por vencer	2.007.009.47	1.915.427.72	-	2.186.43	2.186.43	3.926.810.05
Proveedores vencidos	1.328.397.16	14.556.65	-	-	1.794.87	1.344.748.68
Préstamos por vencer	58.582.86	192.296.68	284.810.74	948.144.47	22.602.50	1.506.437.25
Impuestos por vencer por pagar	170.935.68	113.767.06	330.510.31	244.583.63	-	859.796.68
Anticipo clientes	-	-	-	50.000.00	370.285.89	420.285.89
Beneficios sociales por vencer	14.137.22	-	8.040.52	432.606.25	11.663.92	466.447.91
Cuentas por pagar empleados	1.564.90	-	-	192.127.66	2.214.13	195.906.69
Cuentas por pagar Socio	-	29.113.06	70.808.59	1.996.754.83	96.836.62	2.193.513.09
Dividendos por pagar vencidos	25.037.17	40.191.40	-	521.589.90	212.959.04	799.777.51
less por pagar	149.612.58	-	-	-	-	149.612.58
Nómina por pagar	149.364.64	-	-	1.991.98	1.991.98	153.348.60
Participacion trabajadores	-	-	272.858.14	-	-	272.858.14
Otras cuentas por pagar	123.079.80	439.892.66	24.839.89	55.930.78	641.36	644.384.49
Cuentas por pagar relacionados	-	30.296.21	128.245.79	322.378.40	-	480.920.40
Préstamos a terceros	-	-	46.457.31	9.609.94	-	56.067.25
TOTAL PASIVO CORRIENTE	4.210.735.89	2.775.541.44	1.166.571.29	4.777.904.27	723.176.75	13.653.929.63
PORCION DE LIQUEDEZ (CUBIERTA O DESCUBIERTA)	766.840.80	3.211.823.17	2.305.510.55	- 2.802.086.35	278.640.24	3.760.728.41

Fuente: Balances Financieros de Empresas de Servicios

Elaborado por: Crespo, Sandra

Al realizar el análisis de acuerdo a la antigüedad de cada cuenta, US \$278.0640.24 es considerado no líquido, por lo que su capital de trabajo calculado de la forma tradicional disminuye. Dentro de este rubro se encuentran las cuentas por cobrar de difícil recuperación, anticipos a proveedores, impuestos por vencer y cuentas por cobrar.

Para el siguiente mes el sector tiene una posición cubierta de US \$ 766.840.80, para el ciclo mediano el sector obtiene una mayor de liquidez por US \$ 3.211.823.17 para el siguiente ciclo el sector obtiene una posición cubierta de US \$ 2.305.510.55, logrando obtener una muy buena liquidez por la recuperación de su cartera, venta de inventarios, entre otros, sin embargo para el ciclo semestral el sector obtiene una posición descubierta de US (\$ 2.802.068.35).

3.4. Análisis de indicadores derivados de la Matriz de Liquidez frente a los indicadores financieros tradicionales

Se realizó el cálculo y análisis de los indicadores tradicionales de los 3 sectores analizados. A partir de la aplicación y análisis de la Matriz de Liquidez se desprenden indicadores financieros, los mismos que son un complemento a los indicadores financieros tradicionales. En el siguiente cuadro se detalla la forma de cálculo y su explicación de cada uno de los indicadores de liquidez, cartera, inventarios y proveedores derivados de la propuesta.

Cuadro 10. Indicadores derivados de la Matriz de Liquidez

INDICADOR	FORMULA	EXPLICACION
INDICES DE LIQUIDEZ		
Posición de liquidez Inmediata	Total AC Inmediato - Total PC Inmediato	Estos indicadores indican la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones en los próximos días
Indice de liquidez inmediata	$\frac{\text{Total AC inmediato}}{\text{Total PC inmediato}}$	
Indice de Activos Corrientes Inmediatos	$\frac{\text{Total AC inmediato}}{\text{Total Activos Corrientes}}$	Muestra el porcentaje de los Activos Corrientes que podrían convertirse en efectivo en los próximos 30 días
Indice ed Activos corrientes no líquidos	$\frac{\text{Total AC no l\u00edquidos}}{\text{Total Activos Corrientes}}$	Es el porcentaje de los Activos Corrientes No l\u00edquidos frente al total de Activos Corrientes.

INDICADORES DE CARTERA		
Indice de cartera por vencer inmediata	$\frac{\text{Total cartera por vencer inmediata}}{\text{Total cartera por vencer}}$	Representa el porcentaje de la Cartera que podrían convertirse en efectivo en los próximos 30 días frente a la cartera por vencer.
Indice de cartera por vencer de riesgo potencial	$\frac{\text{Total cartera por vencer de riesgo potencial (30 y mas de 180 días)}}{\text{Total cartera por vencer}}$	Indica el porcentaje de la cartera por vencer que tendría riesgo potencial de ser cobrada (entre 30 y más de 180 días) frente a la cartera por vencer.
INDICADORES DE INVENTARIO		
Indice de inventario inmediato	$\frac{\text{Total inventario inmediato}}{\text{Total de inventario}}$	Determina el porcentaje del inventario que podrían convertirse en efectivo en los próximos 30 días frente al inventario total.
Indice de inventario inmovilizado	$\frac{\text{Total inventario no liquido}}{\text{Total inventario}}$	Porcentaje del inventario inmovilizado frente al total al total de inventario.
Indice de inventario de baja rotación	$\frac{\text{Total inventario baja rotacion(mas de 180 días)}}{\text{Total de inventario}}$	Porcentaje del inventario que tiene baja rotación frente al inventario total (más de 180 días)
INDICADORES DE PROVEEDORES		
Indice de Proveedores inmediatos	$\frac{\text{Total proveedores inmediatoS(por vencer y vencidos)}}{\text{Total proveedores (por vencer y vendidos)}}$	Porcentaje de las obligaciones con proveedores que tiene que ser cancelados en los próximos días.
Indice de Morosidad de proveedores	$\frac{\text{Total proveedores vencidos}}{\text{Total proveedores}}$	Nivel de obligaciones vencidas con Proveedores frente al total de Proveedores.

Fuente: Mariño, Wilson; Modelo de Gestión de Liquidez Centuria

Elaborado por: Crespo, Sandra

A continuación se realizará el cálculo de los indicadores de liquidez, cartera, proveedores e inventarios, para el análisis se ha tomado información derivada de la Matriz de Liquidez de la primera columna, es decir del ciclo inmediato que corresponde a los próximos 30 días, la forma de cálculo de cada uno de los indicadores lo tenemos descrito en el cuadro anterior.

Los indicadores de liquidez derivados de la Matriz de Liquidez serán interpretados de la misma forma que de la manera tradicional y así obtendremos el valor que dispone la empresa por cada dólar de deuda para cubrir sus obligaciones del corto plazo. Cabe indicar que para el cálculo tradicional se incluyen todas las cuentas sin un previo análisis como lo realizamos en la Matriz de Liquidez y esto podría generar alteraciones en su resultado y en su interpretación.

En cuanto a los indicadores de cartera, proveedores e inventarios para realizar el análisis e interpretación no nos basaremos en la forma tradicional que indica los días de rotación, ya que la propuesta nos permite determinar el nivel o porcentaje de recuperación de cada una de las cuentas que deben ser recuperadas y canceladas. Para el

caso de inventarios nos permitirá conocer el nivel o porcentaje de inventario que podemos recuperar en un determinado periodo. Por otro lado podemos identificar el porcentaje de inventarios de baja rotación o que esta inmovilizado. Además podemos conocer el porcentaje de activos corrientes que podrán ser recuperados en los próximos 30 días y ciclos siguientes, también se puede identificar el porcentaje de los activos corrientes no líquidos y los que no podrán convertirse en efectivo.

El análisis de los indicadores derivados de la Matriz de Liquidez debe ser considerado como un análisis complementario al cálculo de los indicadores financieros tradicionales.

La Información que arroja la Matriz de Liquidez es de mucha importancia para Gerencia y permite la toma de decisiones oportunas y no generar acumulaciones, morosidad y retrasos en la recuperación de cada una de las cuentas del corto plazo.

3.4.1. Índices de Liquidez

- **Posición de liquidez inmediata**

La posición de liquidez inmediata permite a la empresa conocer su situación de liquidez para los próximos 30 días y permite a Gerencia conocer la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones inmediatas. Su forma de cálculo es el Activo Corriente menos el Pasivo Corriente y es comparado con el capital de trabajo tradicional.

Cuadro 11. Posición de liquidez inmediata

SERVICIOS				
Posición de Liquidez Inmediato				
Forma de Cálculo		Total	Positiva	Negativa
TRADICIONAL	Nro Empresas	33	24	9
	% Empresas	100%	73%	27%
	Total AC-PC	\$ 4.713.868.83	\$ 4.840.455.21	\$ (126.586.38)
	Promedio por empresa	\$ 142.844.51	\$ 201.685.63	\$ (14.065.15)
MATRIZ DE LIQUIDEZ	Nro empresas	33	17	16
	% empresas	100%	52%	48%
	Total AC-PC	\$ 1.701.757.69	\$ 2.464.936.69	\$ (763.179.00)
	Promedio por empresa	\$ 51.568.41	\$ 144.996.28	\$ (47.698.69)
DIFERENCIA			7	-7
COMERCIAL				
Posición de Liquidez Inmediato				
Forma de Cálculo		Total	Positiva	Negativa
TRADICIONAL	Nro Empresas	33	27	6
	% Empresas	100%	82%	18%
	Total AC-PC	\$ 3.881.435.59	\$ 4.286.285.09	\$ (404.849.50)
	Promedio por empresa	\$ 117.619.26	\$ 158.751.30	\$ (67.474.92)
MATRIZ DE LIQUIDEZ	Nro empresas	33	19	14
	% empresas	100%	58%	42%
	Total AC-PC	\$ (336.153.48)	\$ 880.788.06	\$ (1.216.941.54)
	Promedio por empresa	\$ (10.186.47)	\$ 46.357.27	\$ (86.924.40)
DIFERENCIA			8	-8
INDUSTRIAL				
Posición de Liquidez Inmediato				
Forma de Cálculo		Total	Positiva	Negativa
TRADICIONAL	Nro Empresas	33	26	7
	% Empresas	100%	79%	21%
	Total AC-PC	3.770.141.39	5.054.521.24	(1.284.379.85)
	Promedio por empresa	\$ 114.246.71	\$ 194.404.66	\$ (183.482.84)
MATRIZ DE LIQUIDEZ	Nro empresas	33	20	13
	% empresas	100%	61%	39%
	Total AC-PC	\$ 784.653.90	\$ 1.451.945.30	\$ (667.291.40)
	Promedio por empresa	\$ 23.777.39	\$ 72.597.26	\$ (51.330.11)
DIFERENCIA			6	-6

Fuente: 99 Estados Financieros, Servicios, Comercial, Industrial

Elaborado por: Crespo, Sandra

Análisis Sector de Servicios

Podemos observar que en el método tradicional de las 33 empresas analizadas 24 empresas tienen un capital de trabajo positivo las mismas que representan un 73%. Por

otro lado 9 empresas tienen un capital de trabajo negativo, esto indica que el sector tiene una muy buena liquidez.

Al realizar la comparación con la Matriz de Liquidez, se obtiene que de las 33 empresas analizadas, el 48% (16 empresas) tienen un capital de trabajo negativo y el 52% (17 empresas) un capital de trabajo positivo, como podemos observar es muy diferente al resultado tradicional, esto se debe principalmente a que en la forma tradicional el cálculo es realizado tomando en cuenta la cartera en mora, o de muy difícil recuperación, anticipos a proveedores, impuestos y demás cuentas que no se convertirán en efectivo, mientras que para el cálculo de los indicadores de la Matriz de Liquidez cada una de las cuentas son clasificadas en ciclos de acuerdo a su capacidad de convertirse en efectivo en los próximos 30 días.

Análisis Sector Comercial

Podemos observar que en el método tradicional de las 33 empresas analizadas 27 empresas tienen un capital de trabajo positivo las mismas que representan un 82%. Por otro lado 6 empresas tienen un capital de trabajo negativo, indicando que el sector dispone de fondos suficientes para cubrir sus obligaciones del corto plazo.

Al realizar la Matriz de Liquidez se obtiene que de las 33 empresas analizadas, el 42% tienen un capital de trabajo negativo y el 58% un capital de trabajo positivo, como podemos observar es muy diferente al resultado tradicional, y se obtiene un número mayor de empresas con capital de trabajo negativo, esto se debe principalmente a que en la forma tradicional el cálculo es realizado tomando en cuenta la cartera morosa o de muy difícil recuperación, anticipos a proveedores, impuestos y demás cuentas que no se convertirán en efectivo, mientras que para el cálculo de los indicadores de la Matriz de Liquidez cada una de las cuentas son clasificadas en ciclos de acuerdo a su capacidad de convertirse en efectivo.

Análisis Sector Industrial

El método tradicional muestra que de las 33 empresas analizadas, 26 empresas tienen un capital de trabajo positivo. Por otro lado 6 empresas tienen un capital de trabajo negativo, esto indica que el sector tiene una muy buena liquidez y puede cubrir sus operaciones del corto plazo

Al realizar la Matriz de Liquidez se obtiene que de las 33 empresas analizadas, el 39% tienen un capital de trabajo negativo y el 61% un capital de trabajo positivo,

indicando un número mayor de empresas con capital de trabajo negativo, esto se debe principalmente a que en la forma tradicional el cálculo es realizado tomando en cuenta la cartera morosa o de muy difícil recuperación, anticipos a proveedores, impuestos y demás cuentas que no se convertirán en efectivo, mientras que, para el cálculo de los indicadores de la Matriz de Liquidez cada una de las cuentas son clasificadas en ciclos de acuerdo a su capacidad de convertirse en efectivo.

CONCLUSION: Al realizar el cálculo del capital de trabajo tradicional su resultado podría verse afectado, ya que dentro de este rubro se toma en cuenta la totalidad de activos y pasivos corrientes y dentro de estas cuentas podrían existir cartera morosa o de muy difícil recuperación, anticipos a clientes y proveedores, impuestos, inventarios de baja rotación y demás cuentas que no se convertirán en efectivo dentro de los próximos 30 días, mientras que para el cálculo de la posición de liquidez inmediata derivada de la Matriz de Liquidez cada cuenta del activo y pasivo corriente del balance general es clasificada en ciclos o periodos de vencimiento de acuerdo a su capacidad de convertirse en efectivo. De esta manera se podría obtener información real de los recursos que dispone la empresa para operar en un plazo determinado.

- **Índice de liquidez inmediata**

Este indicador se aplica para todas las empresas y permite a Gerencia conocer el porcentaje de sus activos inmediatos frente a sus pasivos inmediatos, es de gran ayuda para conocer la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones inmediatas. Su forma de cálculo es el Activo Corriente dividido para el Pasivo Corriente y lo podemos comparar con el Índice Tradicional de Liquidez.

Cuadro 12. Índice de liquidez inmediata

SERVICIOS					
Forma de cálculo	Índice de liquidez inmediata				
	Indicador	Malo 0.00 - 1.00	Riesgo Potencial 1.00 - 1.50	Bueno 1.51 - 2.00	Excelente más de 2.01
TRADICIONAL	33 100%	8 0%	10 30%	5 15%	10 30%
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	18 55%	1 3%	3 9%	11 33%
DIFERENCIA		10	9	2	1
COMERCIAL					
Forma de cálculo	Índice de liquidez inmediata				
	Indicador	Malo 0.00 - 1.00	Riesgo Potencial 1.00 - 1.50	Bueno 1.51 - 2.00	Excelente más de 2.01
TRADICIONAL	33 100%	14 0%	8 24%	5 15%	6 18%
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	6 18%	17 52%	4 12%	6 18%
DIFERENCIA		8	9	1	0
INDUSTRIAL					
Forma de cálculo	Índice de liquidez inmediata				
	Indicador	Malo 0.00 - 1.00	Riesgo Potencial 1.00 - 1.50	Bueno 1.51 - 2.00	Excelente más de 2.01
TRADICIONAL	33 100%	6 0%	16 48%	5 15%	6 18%
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	13 39%	4 12%	4 12%	12 36%
DIFERENCIA		7	12	1	6

Fuente: 99 Estados Financieros, Servicios, Comercial, Industrial

Elaborado por: Crespo, Sandra

Análisis Sector Servicios

De la forma tradicional se obtiene que 8 empresas tienen un índice de liquidez entre 0.00 y 1.00, indicando que no disponen de fondos suficientes para cubrir sus obligaciones inmediatas, mientras que el índice derivado de la Matriz de Liquidez nos muestra que 18 empresas no pueden cubrir sus obligaciones del corto plazo. Las empresas que se encuentran en un riesgo potencial de liquidez es decir tienen un índice de liquidez entre 1.00 y 1.50, según el cálculo tradicional son 10 empresas, mientras que el indicador derivado de la Matriz de liquidez indica que 1 empresa está en riesgo potencial.

De la forma tradicional 5 empresas tienen un indicador entre 1.50 y 2.00, indicando que tienen fondos para cubrir sus obligaciones del corto plazo, sin embargo con la propuesta de la Matriz de Liquidez tan solo 3 empresas obtienen un índice de liquidez entre 1.50 y 2.00. Por otro lado la forma tradicional nos muestra que 10

empresas tienen un índice de liquidez más del 2.00, es decir que tienen suficientes fondos para cubrir sus obligaciones del corto plazo y con la propuesta 11 empresas mantienen un índice mayor al 2.00.

Análisis Sector Comercial

De la forma tradicional se obtiene que 14 empresas tienen un índice de liquidez entre 0.00 y 1.00, indicando que no disponen de fondos suficientes para cubrir sus obligaciones inmediatas, mientras que el índice derivado de la Matriz de Liquidez nos muestra que 6 empresas no pueden cubrir sus obligaciones del corto plazo.

Las empresas que se encuentran en un riesgo potencial de liquidez es decir tienen un índice de liquidez entre 1.00 y 1.50, según el cálculo tradicional son 8 empresas, mientras que el indicador derivado de la Matriz de liquidez muestra que 16 empresas están en riesgo potencial, estas empresas deben estar pendientes de sus activos y pasivos para no tener problemas de liquidez en los próximos meses.

De la forma tradicional 5 empresas tienen un indicador entre 1.50 y 2.00, indicando que tienen fondos para cubrir sus obligaciones del corto plazo, sin embargo con la propuesta de la Matriz de Liquidez tan solo 4 empresas obtienen un índice de liquidez entre 1.50 y 2.00. Por otro lado la forma tradicional nos muestra que 6 empresas tienen un índice de liquidez de más de 2.00, es decir que tienen suficientes fondos para cubrir sus obligaciones del corto plazo y con la propuesta 7 empresas mantienen un índice mayor a 2.00.

Análisis Sector Industrial

Si realizamos el cálculo del índice de liquidez tradicional obtenemos que 6 empresas tienen un índice de liquidez entre 0.00 y 1.00, indicando que no disponen de fondos suficientes para cubrir sus obligaciones inmediatas, mientras que el índice derivado de la Matriz de Liquidez nos muestra que 13 empresas no pueden cubrir sus obligaciones del corto plazo.

Las empresas que se encuentran en un riesgo potencial de liquidez es decir tienen un índice de liquidez entre 1.00 y 1.50, según el cálculo tradicional son 16 empresas, mientras que el indicador derivado de la Matriz de liquidez muestra que 4 empresas están en riesgo potencial, estas empresas deben estar pendientes de sus activos y pasivos para no tener problemas de liquidez en los próximos meses.

De la forma tradicional 5 empresas tienen un indicador entre 1.50 y 2.00, indicando que tienen fondos para cubrir sus obligaciones del corto plazo, sin embargo con la propuesta de la Matriz de Liquidez tan solo 4 empresas obtienen un índice de liquidez entre 1.50 y 2.00. Por otro lado la forma tradicional nos muestra que 6 empresas tienen un índice de liquidez más de 2.00, es decir que tienen suficientes fondos para cubrir sus obligaciones del corto plazo y con la propuesta 12 empresas mantienen un índice mayor a 2.00.

CONCLUSION: Como se puede observar al realizar la comparación entre los indicadores tradicionales y la Matriz de Liquidez, la información varía ya que se realiza un análisis minucioso de cada una de las cuentas el corto plazo. De la forma tradicional se toman las cuentas del Activo y Pasivo corriente como por ejemplo cuentas por cobrar, pero dentro de este rubro pueden existir cuentas morosas y de difícil recuperación, así como también se incluyen los inventarios y podría existir inventarios de baja rotación o incluso inventarios que no se convertirán en efectivo y demás cuentas corrientes que no se podrían recuperar en un periodo determinado, estos rubros afectan el resultado final mientras que al realizar la Matriz de Liquidez se analizan cada una de las cuentas del corto plazo, estas cuentas son clasificadas dentro de los ciclos esperados de recuperación en la Matriz de Liquidez, con esta información la empresa puede tomar decisiones oportunas en cuanto al control del efectivo.

- **Índice de Activos Corrientes inmediatos**

El índice de activos corrientes inmediatos es aplicado para todo tipo de empresa y permite conocer el porcentaje de activos corrientes inmediatos que podrían llegar a convertirse en efectivo frente a los activos corrientes totales y es comparado con el índice tradicional de rotación de activos corrientes, a continuación el cálculo realizado y su análisis:

Cuadro 13. Índice de Activos Corrientes frente al Índice de Rotación de Activos

SERVICIOS								
Forma de cálculo	Índice de Activos Corrientes Inmediatos				Forma de cálculo	Índice de Rotación de Activos Corrientes		
	Indicador	Bajo 0%-25%	Medio 26%-50%	Alto más del 50%		Indicador	0-30 días	más de 30 días
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	14 42%	7 21%	12 36%	TRADICIONAL	33 100%	3 9%	30 91%
COMERCIAL								
Forma de cálculo	Índice de Activos Corrientes Inmediatos				Forma de cálculo	Índice de Rotación de Activos Corrientes		
	Indicador	Bajo 0%-25%	Medio 26%-50%	Alto más del 50%		Indicador	0-30 días	más de 30 días
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	11 33%	16 48%	6 18%	TRADICIONAL	33 100%	0 0%	33 100%
INDUSTRIAL								
Forma de cálculo	Índice de Activos Corrientes Inmediatos				Forma de cálculo	Índice de Rotación de Activos Corrientes		
	Indicador	Bajo 0%-25%	Medio 26%-50%	Alto más del 50%		Indicador	0-30 días	más de 30 días
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	13 39%	17 52%	3 9%	TRADICIONAL	33 100%	0 0%	33 100%

Fuente: 99 Estados Financieros, Servicios, Comercial, Industrial
Elaborado por: Crespo, Sandra

Análisis Sector Servicios

Del total de las empresas analizadas según el cálculo de indicadores derivados de la matriz de liquidez, el 36%, poseen un nivel alto ya que más del 50% de activos corrientes inmediatos podrían ser recuperados dentro de los próximos 30 días, lo cual es positivo ya que la empresa podrá contar con liquidez una vez recuperados sus activos corrientes para los próximos días. El 21% de las empresas mantienen un índice medio entre el 26% y 50% de activos corrientes inmediatos que se podrían recuperar en los próximos 30 días y el 42% de las empresas analizadas un índice del 0% al 25% de recuperación de los activos corrientes inmediatos.

Al realizar la comparación con el índice tradicional de Rotación de Activos se puede observar que el 91% del total de las empresas analizadas tiene activos corrientes que rotan a más de 30 días, y tan solo el 9% (3 empresas) podrían recuperar sus activos corrientes, por lo que no arroja información clara del nivel de activos corrientes que pueden ser recuperados dentro de los próximos 30 días. Se debe considerar que para su cálculo se está tomando la totalidad de los activos corrientes en los que se incluyen cuentas que no podrían convertirse en efectivo, mientras que en la propuesta de Matriz de Liquidez se realiza un análisis de cada una de las cuentas de acuerdo a la capacidad

de realizarse efectivo y podemos conocer su rotación así como también el porcentaje de recuperación.

Análisis Sector Comercial

Del total de las empresas analizadas el 18%, poseen un nivel alto de recuperación ya que más del 50% de activos corrientes inmediatos podrían ser recuperados dentro de los próximos 30 días. El 48% de las empresas mantienen un índice entre el 26% y 50% de activos corrientes inmediatos que se podrían recuperar en los próximos 30 días y el 33% de las empresas analizadas un índice del 0% al 25% de recuperación de los activos corrientes.

Del total de las empresas analizadas, según el cálculo tradicional el 100% tiene activos corrientes con más de 30 días. Se debe tomar en cuenta que para su cálculo se está tomando la totalidad de los activos corrientes en los que incluyen cuentas que no podrían convertirse en efectivo, en la propuesta de Matriz de Liquidez se realiza un análisis de cada una de las cuentas de acuerdo a la capacidad de realizarse efectivo

Análisis Sector Industrial

El 9% del total de las empresas analizadas poseen un nivel alto de recuperación ya que más del 50% de activos corrientes inmediatos podrían ser recuperados dentro de los próximos 30 días.

El 52% de las empresas mantienen un índice entre el 26% y 50% de activos corrientes inmediatos que podrían ser recuperados en los próximos 30 días y el 39% de las empresas analizadas tienen un índice del 0% al 25% de recuperación de los activos corrientes.

Del total de las empresas analizadas, según el cálculo tradicional el 100% tiene activos corrientes con más de 30 días. Se debe tomar en cuenta que para su cálculo se está tomando la totalidad de los activos corrientes en los que incluyen cuentas que no podrían convertirse en efectivo, en la propuesta de Matriz de Liquidez se realiza un análisis de cada una de las cuentas de acuerdo a la capacidad de realizarse efectivo.

CONCLUSION: Como se puede observar de forma tradicional en los 3 sectores indica que las empresas tienen activos corrientes que rotan pasado los 30 días, es decir indica cada cuántos días los activos corrientes de la empresa se están convirtiendo en efectivo pero no muestra el nivel o porcentaje de recuperación, esta información no

permite tomar decisiones inmediatas al respecto, mientras que la información derivada de la Matriz de Liquidez nos proporciona información puntual y permite a Gerencia conocer cuál es el nivel de activos corrientes que pueden ser recuperados dentro de los 30 días próximos.

La Matriz de Liquidez nos permite identificar el porcentaje de Activos Corrientes que podrían ser recuperados en determinados periodos y así poder hacer frente a sus obligaciones inmediatas del corto plazo, es de mucha importancia y permite a Gerencia conocer el porcentaje o el nivel de recuperación del Activo Corriente frente a su totalidad, es decir permite conocer el monto de dinero con el que la empresa dispone para cubrir sus obligaciones inmediatas y así puede tomar acciones oportunas para que la gestión de recuperación de dichas cuentas sean inmediatas y poder cubrir las obligaciones del corto plazo.

- **Índice de Activos Corrientes no líquidos**

Este indicador permite a Gerencia conocer el porcentaje de activos corrientes no líquidos que no podrán convertirse en efectivo frente a sus activos corrientes totales, el índice ideal es acercarse a 0%. A continuación su cálculo y análisis:

Cuadro 12. Índice de Activos corrientes no líquidos

SERVICIOS				
Forma de cálculo	Índice de Activos corrientes no líquidos			
	Indicador	Bajo 0%-25%	Medio 26%-50%	Alto más del 50%
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33	31	1	1
	100%	94%	3%	3%
COMERCIAL				
Forma de cálculo	Índice de Activos corrientes no líquidos			
	Indicador	Bajo 0%-25%	Medio 26%-50%	Alto más del 50%
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33	32	0	1
	100%	97%	0%	3%
INDUSTRIAL				
Forma de cálculo	Índice de Activos corrientes no líquidos			
	Indicador	Bajo 0%-25%	Medio 26%-50%	Alto más del 50%
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33	32	0	1
	100%	97%	0%	3%

Fuente: 99 Estados Financieros, Servicios, Comercial, Industrial
Elaborado por: Crespo, Sandra

Análisis Sector Servicios

El 94% de las empresas analizadas tienen un nivel bajo de activos corrientes no líquidos, es decir que 31 empresas tienen entre el 0% y un 25% de activos corrientes de difícil recuperación, sin embargo, las empresas deberían identificar cuáles son los activos no líquidos y tomar decisiones urgentes para no perderlos. El 3% mantienen un nivel medio de activos corrientes de difícil recuperación y un nivel alto de recuperación. Es importante que las empresas tomen decisiones para no perder parte de sus activos corrientes.

Análisis Sector Comercial

El 97% de las empresas analizadas tienen un nivel bajo de activos corrientes no líquidos, es decir que 32 empresas no poseen activos corrientes de difícil recuperación, sin embargo se debe tomar decisiones para que estos activos se conviertan en efectivo en los próximos 30 días. El 3% mantienen un nivel alto de activos corrientes de difícil recuperación, las empresas deberían tomar decisiones oportunas para mejorar este índice, lo adecuado de este índice sería aproximarse a 0%.

Análisis Sector Industrial

El 97% de las empresas analizadas tienen un nivel bajo de activos corrientes no líquidos, es decir que 32 empresas poseen activos corrientes de difícil recuperación entre el 0 y 25%, sin embargo las empresas deberían realizar un análisis y empezar con la recuperación en el caso de aquellas cuentas que aun puedan ser convertidas en efectivo como por ejemplo los impuestos y cartera. El 3% mantienen un nivel alto de activos corrientes no líquidos de difícil recuperación, las empresas deberían tomar decisiones oportunas para mejorar este índice, lo adecuado de este índice sería aproximarse a 0%.

Al realizar la comparación con el método tradicional, podemos identificar que no existe un indicador que ayude a Gerencia a identificar cuáles son los activos corrientes no líquidos, para esto la empresa debería realizar un análisis como lo estamos planteando en la Matriz de Liquidez y así poder identificar y tomar decisiones oportunas para no perder parte de sus activos corrientes.

CONCLUSION: Al realizar el cálculo de este indicador con información arrojada de la Matriz de Liquidez Gerencia puede identificar el porcentaje de Activos

Corrientes no líquidos que posee la empresa, es decir los activos que no se convertirán en efectivo por lo tanto la empresa no dispone de estos recursos y están afectando al resultado de los demás indicadores tradicionales. Este indicador permite a Gerencia la toma de decisiones correspondiente a los activos corrientes no líquidos, como por ejemplo buscar estrategias para los inventarios que no están siendo vendidos y no se convertirán en efectivo.

3.4.2. Índices de Cartera

- **Índice de Cartera por Vencer Inmediata**

Con el cálculo de este indicador Gerencia puede conocer la composición de cartera y tener en cuenta la cartera que esta próxima a vencer y realizar la gestión de cobros oportuna por el departamento de crédito o de la persona encargada de la recuperación. Es importante conocer y aplicar este indicador y no descuidar las cuentas por cobrar e impedir que se vuelvan vencidas en el tiempo, el índice de cartera por vencer inmediata podría ser comparado con el índice de Rotación de cuentas por cobrar.

Cuadro 14. Índice de cartera por vencer inmediata frente al Índice de rotación de cuentas por cobrar

SERVICIOS								
Forma de cálculo	Índice de cartera por vencer inmediata				Forma de cálculo	Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar		
	Indicador	Alto más de 51%	Medio 11%-50%	Bajo 0%-10%		Indicador	0-30 días	más de 31 días
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	11 33%	11 33%	11 33%	TRADICIONAL	33 100%	8 24%	25 76%
COMERCIAL								
Forma de cálculo	Índice de cartera por vencer inmediata				Forma de cálculo	Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar		
	Indicador	Alto más de 51%	Medio 11%-50%	Bajo 0%-10%		Indicador	0-30 días	más de 31 días
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	15 45%	10 30%	8 24%	TRADICIONAL	33 100%	15 45%	18 55%
INDUSTRIAL								
Forma de cálculo	Índice de cartera por vencer inmediata				Forma de cálculo	Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar		
	Indicador	Alto más de 51%	Medio 11%-50%	Bajo 0%-10%		Indicador	0-30 días	más de 31 días
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	14 42%	9 27%	10 30%	TRADICIONAL	33 100%	7 21%	26 79%

Fuente: 99 Estados Financieros, Servicios, Comercial, Industrial
Elaborado por: Crespo, Sandra

Análisis Sector Servicios

De las empresas analizadas el 33% están dentro de un nivel alto ya que poseen más del 50% de la totalidad de su cartera por vencer que podrían ser recuperadas en los próximos 30 días. El 33% del total de las empresas analizadas se encuentran dentro del nivel medio con un índice del 10% al 50% de cartera por vencer que podrían ser recuperadas en los próximos 30 días y el 33% mantienen una cartera por vencer del 0% al 10% indicando que solamente podrían ser recuperados hasta un 10% del total de la cartera por vencer.

Se realizó el cálculo del índice de rotación de cuentas por cobrar de forma tradicional en el que se determinó que del total de las empresas analizadas el 76% tienen una rotación de más de 30 días, y el 24% tienen cartera con una rotación entre 0 y 30 días, se debe considerar que dentro este rubro se encuentra cartera vencida o de difícil recuperación, por otro lado es importante revisar las políticas internas de cada organización, sin embargo con el análisis de la propuesta de la Matriz de Liquidez podemos identificar con claridad la capacidad de que estas cuentas se conviertan en efectivo en el tiempo.

Análisis Sector Comercial

De las empresas analizadas el 45% están dentro de un nivel alto ya que poseen más del 50% de cartera por vencer que podrían ser recuperadas en los próximos 30 días. El 30% del total de las empresas analizadas se encuentran dentro del nivel medio con un índice del 10% al 50% de cartera por vencer que podrían ser recuperadas en los próximos 30 días y el 33% mantienen una cartera por vencer del 0% al 10% indicando que solamente podrían ser recuperados hasta un 10% del total de la cartera por vencer.

Se realizó el cálculo del índice de rotación de cuentas por cobrar de forma tradicional en el que se determinó que de las empresas analizadas el 55% tienen una rotación de más de 30 días, y el 45% tienen cartera con una rotación entre 0 y 30 días. Se debe tomar en cuenta que dentro este rubro se encuentra cartera vencida o de difícil recuperación, por otro lado es importante revisar las políticas internas de cada organización, sin embargo con el análisis propuesta de la Matriz de Liquidez podemos identificar con claridad la capacidad de que estas cuentas se conviertan en efectivo en los próximos 30 días.

Análisis Sector Industrial

De las empresas analizadas el 42% están dentro de un nivel alto ya que poseen más del 50% de cartera por vencer que podrían ser recuperadas en los próximos 30 días. El 27% del total de las empresas analizadas se encuentran dentro del nivel medio con un índice del 10% al 50% de cartera por vencer que podrían ser recuperadas en los próximos 30 días y el 30% mantienen una cartera por vencer del 0% al 10%.

Se realizó el cálculo del índice de rotación de cuentas por cobrar de forma tradicional y se determinó que de las empresas analizadas el 79% tienen una rotación de más de 30 días, y el 21% tienen cartera con una rotación de 0 a 30 días, Se debe tomar en cuenta que dentro este rubro se encuentra cartera vencida o de difícil recuperación, por otro lado es importante revisar las políticas internas de cada organización, sin embargo con el análisis propuesta de la Matriz de Liquidez podemos identificar con claridad la capacidad de que estas cuentas se conviertan en efectivo en los próximos 30 días.

CONCLUSION: Como se pudo observar al realizar la comparación de la información proporcionada de la Matriz de Liquidez frente al índice de rotación de cuentas por cobrar se obtiene que el indicador tradicional no arroja una información que ayude a Gerencia a la toma de decisiones ya que únicamente nos muestra la rotación de sus cuentas por cobrar, mientras que al realizar la Matriz de Liquidez Gerencia puede conocer el nivel de cuentas por cobrar que va ingresar a la cuenta bancaria en determinado ciclo y para obtenerlo realizar una buena gestión de cobros. Por otro lado al realizar el cálculo del índice de forma tradicional se considera el rubro total de la cuenta por cobrar y dentro de este rubro se encuentra cartera vencida o de difícil recuperación mientras que al realizar el cálculo del indicador con información de la Matriz de Liquidez únicamente se consideran las cuentas que podrán ser recuperadas dentro de los periodos establecidos y de acuerdo a la política de cada empresa.

- **Índice de cartera por vencer de riesgo potencial**

El índice de cartera por vencer de riesgo potencial permite a Gerencia conocer el porcentaje de su cartera por vencer en riesgo potencial de recuperación, debemos conocer las políticas de crédito de cada empresa y segmentar, las cuentas por cobrar en riesgo potencial son consideradas a partir de los 30 días y más de 180 días.

Cuadro 15. Índice de cartera por vencer de riesgo potencial

SERVICIOS				
Forma de cálculo	Índice de cartera por vencer de riesgo potencial			
	Indicador	Alto más de 50%	Medio 10%-50%	Bajo 0%-10%
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	20 61%	8 24%	5 15%
COMERCIAL				
Forma de cálculo	Índice de cartera por vencer de riesgo potencial			
	Indicador	Alto más de 50%	Medio 10%-50%	Bajo 0%-10%
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	17 52%	8 24%	8 24%
INDUSTRIAL				
Forma de cálculo	Índice de cartera por vencer de riesgo potencial			
	Indicador	Alto más de 50%	Medio 10%-50%	Bajo 0%-10%
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	6 18%	6 18%	21 64%

Fuente: 99 Estados Financieros, Servicios, Comercial, Industrial
Elaborado por: Crespo, Sandra

Análisis Sector Servicios

El 61% de las empresas tienen una cartera en riesgo potencial de ser cobrada, mientras que el 15% de las empresas se encuentran dentro de un nivel bajo ya que tienen del 0% al 10% de su cartera en riesgo, y el 24% tienen una cartera por vencer en riesgo potencial del 10% al 50%. Como se puede observar en el sector existe más del 50% de la cartera total en riesgo por vencer, esto es de mucha ayuda para que Gerencia tome decisiones oportunas para que la cartera pueda ser recuperada oportunamente y que no se convierta en vencida en el tiempo.

Análisis Sector Comercial

El 52% de las empresas tienen una cartera en riesgo potencial de ser cobrada, mientras que el 24% de las empresas se encuentran dentro de un nivel bajo ya que tienen del 0% al 10% de su cartera en riesgo, y el 24% tienen una cartera por vencer en riesgo potencial del 10% al 50%. Al igual que el sector de servicios, el sector comercial mantiene un porcentaje alto de cartera en riesgo potencial por vencer y debe realizar un análisis y toma de decisiones para que no se vuelvan vencidas en el tiempo.

Análisis Sector Industrial

El 18% de las empresas tienen una cartera en riesgo potencial de ser cobrada, mientras que el 64% de las empresas se encuentran dentro de un nivel bajo ya que tienen del 0% al 10% de su cartera en riesgo, y el 18% tienen una cartera por vencer en riesgo potencial del 10% al 50%.

CONCLUSION: Al realizar la comparación con los indicadores tradicionales de cuentas por cobrar, se puede identificar que no existe un indicador que nos muestre la información de las cuentas por cobrar en riesgo potencial, mientras que la información derivada de la Matriz de Liquidez muestra que monto de cartera por vencer está en riesgo potencial de recuperación y así Gerencia puede tomar acciones inmediatas para recuperarla, por otro lado es importante que cada empresa realice un análisis de políticas de cobro.

3.4.3. Índice de Proveedores

- **Índice de proveedores inmediatos**

El cálculo del índice de proveedores inmediatos es aplicado a todo tipo de empresa que realicen compras a crédito y permite conocer el porcentaje de las obligaciones que deben ser canceladas en los próximos 30 días.

Cuadro 16. Índice de Proveedores inmediatos

SERVICIOS								
Forma de cálculo	Índice de Proveedores inmediatos				Forma de cálculo	Índice de Promedio de días de pago		
	Indicador	Alto más de 50%	Medio 10%-50%	Bajo 0%-10%		Indicador	0-30 días	más de 30 días
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	25 76%	5 15%	3 9%	TRADICIONAL	N/A N/A	N/A N/A	N/A N/A
COMERCIAL								
Forma de cálculo	Índice de Proveedores inmediatos				Forma de cálculo	Índice de Promedio de días de pago		
	Indicador	Alto más de 50%	Medio 10%-50%	Bajo 0%-10%		Indicador	0-30 días	más de 30 días
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	23 70%	7 21%	3 9%	TRADICIONAL	33 100%	6 18%	27 82%
INDUSTRIAL								
Forma de cálculo	Índice de Proveedores inmediatos				Forma de cálculo	Índice de Promedio de días de pago		
	Indicador	Alto más de 50%	Medio 10%-50%	Bajo 0%-10%		Indicador	0-30 días	más de 30 días
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	21 64%	7 21%	5 15%	TRADICIONAL	33 100%	9 27%	24 73%

Fuente: 99 Estados Financieros, Servicios, Comercial, Industrial

Elaborado por: Crespo, Sandra

Análisis Sector Servicios

El 76% de las empresas analizadas deben cancelar más del 50% del total de sus obligaciones con los proveedores dentro de los próximos 30 días, es decir deberán contar con los recursos suficientes para realizar la respectiva cancelación, es importante que estas empresas realicen estrategias, y alianzas entre proveedores o reestructurar el tiempo de pago. Del total de sus obligaciones el 15% de las empresas analizadas mantienen del 10% al 50% de sus obligaciones por cancelar dentro de los próximos días, y el 9% mantienen un índice del 0% al 10% del total de sus obligaciones que deben ser cubiertas dentro de los próximos 30 días.

No se pudo realizar una comparación con el índice de promedio de días de pago, ya que el sector no dispone de compras y todo su gasto operacional se centra en la nómina. Sin embargo podemos identificar su nivel de pago a proveedores en los próximos meses con la aplicación de la Matriz de Liquidez.

Análisis Sector Comercial

El 70% de las empresas analizadas deben cancelar más del 50% del total de sus obligaciones con los proveedores dentro de los próximos 30 días, es decir deberán contar con los recursos suficientes para realizar la respectiva cancelación, es importante que estas empresas realicen estrategias y alianzas entre proveedores o reestructurar el tiempo de pago a sus proveedores. Del total de sus obligaciones el 21% de las empresas analizadas mantienen del 10% al 50% de sus obligaciones por cancelar dentro de los próximos días, y el 9% mantienen un índice del 0% al 10% del total de sus obligaciones que deben ser cubiertas dentro de los próximos 30 días.

Análisis Sector Industrial

El 64% de las empresas analizadas deben cancelar más del 50% del total de sus obligaciones con los proveedores dentro de los próximos 30 días, es decir deberán contar con los recursos suficientes para realizar la respectiva cancelación, es importante que estas empresas realicen estrategias y alianzas entre proveedores o reestructurar el tiempo de pago a sus proveedores. Del total de sus obligaciones el 21% de las empresas analizadas mantienen del 10% al 50% de sus obligaciones por cancelar dentro de los próximos días, y el 15% mantiene un índice del 0% al 10% del total de sus obligaciones que deben ser cubiertas dentro de los próximos 30 días.

Al realizar el cálculo del índice de promedio de días de pago obtenemos que en el sector comercial el 82% de las empresas tienen una rotación de más 30 días y para el sector industrial se obtiene que el 73% de las empresas analizadas tienen una rotación de cuentas por pagar mayor a los 30 días. En algunas empresas podría ser positivo ya que se considera que se estaría alargando el periodo de pago, o que las empresas tienen una muy buena relación con sus proveedores, alianzas o estrategias muy buenas o simplemente mantienen proveedores vencidos.

CONCLUSION: Con la información de la Matriz de Liquidez Gerencia puede conocer el monto y nivel de las cuentas por pagar a proveedores que debe cubrir en los próximos 30 días y así poder realizar un análisis con el indicador de cuentas por cobrar y acelerar su recuperación y obtener el calce de cobros y pagos. Con esto podemos identificar que el indicador tradicional no nos arroja información confiable para realizar el análisis respectivo y la toma de decisiones como lo podemos realizar con la información de la Matriz de Liquidez.

- **Índice de Morosidad de proveedores**

Este indicador permite conocer el porcentaje del total de las obligaciones están vencidas y es aplicado a todo tipo de empresa.

Cuadro 17. Índice de Morosidad de proveedores

SERVICIOS				
Forma de cálculo	Índice de Morosidad de proveedores			
	Indicador	Alto más de 50%	Medio 10%-50%	Bajo 0%-10%
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	7 21%	15 45%	11 33%
COMERCIAL				
Forma de cálculo	Índice de Morosidad de proveedores			
	Indicador	Alto más de 50%	Medio 10%-50%	Bajo 0%-10%
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	4 12%	17 52%	12 36%
INDUSTRIAL				
Forma de cálculo	Índice de Morosidad de proveedores			
	Indicador	Alto más de 50%	Medio 10%-50%	Bajo 0%-10%
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	2 6%	15 45%	16 48%

Fuente: 99 Estados Financieros, Servicios, Comercial, Industrial

Elaborado por: Crespo, Sandra

Análisis Sector Servicios

Del total de las obligaciones con los proveedores el 21% de las empresas analizadas tienen más del 50% de cuentas por pagar que deben ser canceladas dentro de los próximos 30 días, el 45% de las empresas analizadas tienen entre el 10% y 50% de cuentas por pagar en los próximos 30 días, y el 33% tienen un nivel bajo de cuentas por pagar en los próximos 30 días.

Análisis Sector Comercial

Del total de las obligaciones con los proveedores más del 50% de la totalidad se encuentran vencidos, es decir el 12% de las empresas analizadas deberán cancelar sus obligaciones inmediatamente. Así también el 52% de las empresas analizadas mantienen un índice entre el 10% y 50% del total de sus obligaciones que se encuentran vencidas y deben ser canceladas en los próximos 30 días. Por otro lado el 36% de las empresas analizadas mantienen un índice del 0% al 10% del total de sus obligaciones que se encuentran vencidas.

Análisis Sector Industrial

El 6% de las empresas, del total de las obligaciones con los proveedores más del 50% de la totalidad se encuentran vencidos. Así también el 45% de las empresas analizadas mantienen un índice entre el 10% y 50% del total de sus obligaciones que se encuentran vencidas y deben ser canceladas en los próximos 30 días. Por otro lado el 48% de las empresas analizadas mantienen un índice del 0% al 10% del total de sus obligaciones que se encuentran vencidas.

CONCLUSION: Los indicadores tradicionales del promedio de días de pago no nos indican cuáles están vencidos y a los que se debe realizar el pago en los próximos 30 días ya que incluye la totalidad de las cuentas por pagar a proveedores vencidos y por vencer, mientras que mediante la propuesta se realiza un análisis de acuerdo a vencimiento de pago y así Gerencia puede conocer los fondos que necesitará para cubrir sus obligaciones en los próximos 30 días.

3.4.4. Índice de Inventarios

- **Índice de Inventarios Inmediato**

El siguiente indicador es aplicado a las empresas comerciales e industriales que mantienen inventarios y permite a la Gerencia Conocer el porcentaje de sus inventarios inmediatos que podrían convertirse en efectivo en los próximos 30 días.

Cuadro 18. Índice de Inventario Inmediato

COMERCIAL								
Forma de cálculo	Índice de inventario inmediato				Forma de cálculo	Índice de días de Inventario		
	Indicador	Alto más de 50%	Medio 10%-50%	Bajo 0%-10%		Indicador	0-30 días	más de 30 días
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	12 36%	6 18%	15 45%	TRADICIONAL	33 100%	7 21%	26 79%
INDUSTRIAL								
Forma de cálculo	Índice de inventario inmediato				Forma de cálculo	Índice de días de Inventario		
	Indicador	Alto más de 50%	Medio 10%-50%	Bajo 0%-10%		Indicador	0-30 días	más de 30 días
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	15 45%	4 12%	14 42%	TRADICIONAL	33 100%	7 21%	26 79%

Fuente: 99 Estados Financieros, Servicios, Comercial, Industrial

Elaborado por: Crespo, Sandra

Análisis Sector Comercial

El 45% de las empresas analizadas mantienen un nivel bajo de inventario inmediato, es decir tienen del 0% al 10% del total de su inventario que podrían convertirse en efectivo en los próximos 30 días frente a su inventario total, el 18% mantienen un nivel medio ya que poseen entre 10% y el 50% de inventario inmediato que podría convertirse en efectivo y el 36% de las empresas analizadas tienen más del 50% de inventario inmediato que podría convertirse en efectivo.

Al realizar el análisis y cálculo del índice de días de inventarios tradicional obtenemos que el 79% de las empresas analizadas tienen una rotación de inventarios de más de 26 días, lo que nos indica que es el tiempo en el que el inventario permanece en la empresa antes de ser vendido al cliente final, cada empresa tienen diferente giro de negocio por lo que es necesario realizar un análisis para conocer el tiempo en el que se volverán efectivo como lo realizamos en la propuesta.

Análisis Sector Industrial

El 42% de las empresas analizadas mantienen un nivel bajo de inventario inmediato que podrían convertirse en efectivo en los próximos 30 días frente a su inventario total, el 12% mantienen un nivel medio ya que poseen entre 10% y el 50% de inventario inmediato que podría convertirse en efectivo y el 27% de las empresas analizadas tienen más del 50% de inventario inmediato que podría convertirse en efectivo.

CONCLUSION: Este indicador permite a Gerencia determinar el nivel de inventario que podría convertirse en efectivo en los próximos 30 días, al realizar la comparación con el indicador tradicional de días de inventario se puede indicar que para su cálculo incluye los inventarios que difícilmente se convertirán en efectivo por fallas, caducidad, moda, etc., el indicador nos muestra la rotación en días pero no nos muestra un análisis detallado como lo realizamos con la aplicación de la Matriz de Liquidez y así poder tomar decisiones inmediatas para que el inventario tenga mayor rotación.

- **Índice de Inventarios Inmovilizado**

Con el cálculo de este indicador Gerencia puede conocer el porcentaje de sus inventarios inmovilizados es decir de rotación cero, este indicador permite a Gerencia tomar acciones puntuales respecto a este inventario y tomar nuevas medidas y urgentes para evitar que exista una pérdida.

Cuadro 19. Índice de inventario inmovilizado

COMERCIAL				
Forma de cálculo	Índice de inventario inmovilizado			
	Indicador	Alto más de 50%	Medio 10%-50%	Bajo 0%-10%
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	0 0%	2 6%	31 94%
SERVICIOS				
Forma de cálculo	Índice de inventario inmovilizado			
	Indicador	Alto más de 50%	Medio 10%-50%	Bajo 0%-10%
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	1 3%	0 0%	32 97%

Fuente: 99 Estados Financieros, Servicios, Comercial, Industrial
Elaborado por: Crespo, Sandra

Análisis Sector Comercial

Del 100% de las empresas analizadas el 94% mantienen un índice entre el 0 y 10% de inventario no líquido y el 6% tiene un índice entre el 10% y 50%, estas empresas deberían tomar decisiones urgentes para no perder la totalidad de los inventarios inmovilizados.

Análisis Sector Industrial

De total de las empresas analizadas el 97% mantienen un índice entre el 0% y 10% de inventario no líquido y el 3% , es decir 1 empresa tiene más del 50% de su inventario inmovilizado.

CONCLUSION: No se pudo realizar la comparación con los indicadores tradicionales ya que no existe un indicador que nos muestre el monto de los inventarios que tienen rotación cero y los que no podrán convertirse en efectivo. Con la aplicación de la Matriz de Liquidez se puede calcular un indicador que muestre el porcentaje de inventario que no está rotando, siendo de mucha utilidad para Gerencia en la toma de decisiones y estrategias a implementar para vender el inventario inmovilizado ya sea estrategias de promoción, descuento, entre otras y de esta manera no perder parte del inventario.

- **Índice de Inventario de baja rotación**

El índice de inventario de baja rotación permite a la Gerencia conocer el porcentaje de inventario de baja rotación, es decir el inventario que podría convertirse en efectivo pasado los 181 días, es importante realizar este indicador ya que al conocerlo Gerencia puede tomar acciones inmediatas para que su comercialización sea más rápida.

Cuadro 20. Índice de inventario de baja rotación

COMERCIAL				
Forma de cálculo	Índice de inventario de baja rotación			
	Indicador	Alto más de 50%	Medio 10%-50%	Bajo 0%-10%
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	1 3%	8 24%	24 73%
INDUSTRIAL				
Forma de cálculo	Índice de inventario de baja rotación			
	Indicador	Alto más de 50%	Medio 10%-50%	Bajo 0%-10%
MATRIZ DE LIQUIDEZ	33 100%	0 0%	2 6%	31 94%

Fuente: 99 Estados Financieros, Servicios, Comercial, Industrial

Elaborado por: Crespo, Sandra

Análisis Sector Comercial

El 73% de las empresas analizadas tienen un índice entre el 0% y el 10% de inventario de baja rotación y podrían ser consumidos después de 180 días, el 24% corresponde a empresas que mantienen un nivel medio es decir tienen un inventario de baja rotación del 10% al 50% del total de su inventario y el 3% tienen un índice más del 50% de inventario de baja rotación.

Análisis Sector Industrial

El 94% de las empresas analizadas tienen un índice entre el 0% y el 10% de inventario de baja rotación y podrían ser consumidos después de 180 días, el 6% corresponde a empresas que mantienen un nivel medio es decir tienen un inventario de baja rotación del 10% al 50% del total de su inventario y el 0% tienen un índice más del 50% de inventario de baja rotación.

CONCLUSION: Este indicador permite a Gerencia conocer el monto inventario de baja rotación que no está convirtiéndose en efectivo, permite realizar estrategias para poder recuperarlos y permite conocer a fondo la razón por la que el inventario no está rotando. Al realizar la comparación con los indicadores tradicionales se puede identificar que no existe un indicador que nos muestre dicha información.

3.5. Opiniones de Gerentes al respecto de la propuesta de la Matriz de Liquidez frente a la forma tradicional

Se han tomado diferentes opiniones de Gerentes de empresas de servicios, comercial e industrial, en las que se aplicó la herramienta siguiendo la metodología de inclusión de datos en la Matriz de Liquidez. Adicional se les ha mostrado los nuevos indicadores derivados de la herramienta y su comparación con los indicadores tradicionales, a continuación sus opiniones.

Ing. Eduardo Mera, Gerente General de Merapepinos S.A comenta que “los indicadores tradicionales muestran una información irreal, con la Matriz de Liquidez podemos identificar el vencimiento y cuando realmente las cuentas se volverán efectivo, los indicadores tradicionales y balances muestran en la última línea la palabra utilidad, pero no existe liquidez para cubrir los pagos inmediatos, me parece una herramienta que arroja rubros reales y a los Gerentes de las pequeñas y medianas empresas nos va a permitir conocer la liquidez en los próximo 30 días y así poder cubrir los costos y gastos inmediatos”.

Ing. Guillermo Loaiza, Gerente General de Admix Cia. Ltda; Tecnocreto Cia. Ltda., “considera que es una herramienta útil, novedosa que servirá de mucha ayuda y soporte al área contable y ayudara a la Gerencia a tomar decisiones oportunas para medir y controlar la liquidez. Arroja información real y oportuna ya que los estados financieros nos arrojan una información netamente contable. Los indicadores tradicionales indican tener una muy sana liquidez sin embargo al realizar el análisis de cada una de las cuentas la realidad es otra”.

Silvia Cañas, Gerente General de Workmed. Cia. Ltda., “indica que la matriz de liquidez es una herramienta muy útil al momento de realizar un análisis de la situación actual de liquidez de la empresa, ya que permite evaluar la situación de liquidez que determinan los balances en periodos razonables de tiempo, 0, 30, 60, 90 días. Ayuda de manera excepcional para poder realizar una programación de pagos y además alerta de forma oportuna en cuanto tiempo la empresa puede entrar en una situación de iliquidez”.

Adriana López, Accionista y Gerente General de YahagMarketing & Asociados Cia. Ltda, “comenta que los indicadores financieros son de vital importancia para el análisis de liquidez, sin embargo, en ocasiones no reflejan lo que los empresarios deseamos saber, por lo cual es necesario que se apliquen nuevos indicadores que se

apeguen más a la realidad de las empresas ecuatorianas. La matriz de liquidez es de vital importancia y es un gran aporte para la toma de decisiones gerenciales que permita a la empresa que los resultados obtenidos en un ejercicio económico se vea reflejado en las cuentas bancarias de las empresas”.

3.6. Opiniones de Oficiales de Crédito al respecto de utilizar la propuesta de la Matriz de Liquidez como herramienta de evaluación para otorgar créditos bancarios

Mauricio Díaz, oficial de crédito del banco Solidario comenta “que la herramienta propuesta podría ser incluida dentro de los requisitos para evaluar al cliente para poder otorgarle un crédito bancario, la herramienta serviría básicamente para conocer si el cliente tiene liquidez en cierta fecha o periodo para poder cubrir con la cuota bancaria mensual, considera que sería un aspecto más a considerar al momento de realizar la calificación crediticia ya que existen otros factores a parte de la liquidez de la empresa”.

Giovanni Torres, oficial de crédito del Banco de Guayaquil considera “que la herramienta propuesta sería muy útil ya que nos permite revisar cómo se encuentra la liquidez de la empresa en el corto plazo y de manera específica cuales serían las deudas que no se podrían cubrir o recuperar, nos sería muy interesante usarlo también en la precalificación que nosotros usamos”.

Marco Maya, oficial de crédito del Banco Rumiñahui, indica que “usar al matriz de liquidez se puede identificar la liquidez de la empresa en el corto plazo y podría ser considerada como un previo análisis dentro de las herramientas o criterios de evaluación previo al crédito de cada uno de los clientes que maneja el banco, arrojaría una información real en cuanto a la liquidez pero se debería considerar que todas las empresas cuenten con información para elaborar la Matriz”.

Margarita Espinosa, oficial de crédito del Banco del Pichincha comenta que “ la herramienta propuesta serviría para conocer los ingresos y egresos próximos que tiene la empresa y si dispone de suficiente dinero para cubrir sus obligaciones en determinados periodos y conocer si podría pagar la cuota mensual de préstamo bancario, por otro lado se puede conocer los Activos reales con los que dispone la empresa para cubrir sus obligaciones, se tendría que realizar un análisis de la propuesta y si funciona como está descrita y elaborada podría ser considerada dentro de los criterios de evaluación de

precalificación de créditos, por otro lado esta información sería el respaldo que necesita el banco para otorgar créditos”.

Capítulo Cuarto: Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- Un emprendedor o empresario cuando inicia un negocio su objetivo es ganar dinero y generar fuentes de empleo, el desarrollo empresarial requiere que la empresa tenga el dinero suficiente para que la operación diaria del negocio funcione adecuadamente, se necesita tener la disponibilidad de dinero para poder cubrir las obligaciones del corto plazo como por ejemplo el pago a proveedores, nómina, administración tributaria, préstamos, entre otros pagos del corto plazo.
- En Quito existen 5.869 pequeñas y medianas empresas de ellas el 90% son familiares, de estas el 10% corresponden a empresas de manufactura, 49% comercio, 40% servicios y el 0.15% corresponde a otros, para nuestro análisis se tomaron 99 empresas divididas en 33 empresas Industriales, Servicios y Comerciales, en las que se aplicó la Matriz de Liquidez y el cálculo de los indicadores derivados de la primera columna es decir considerado como ciclo inmediato 30 días.
- La Matriz de Liquidez permite realizar un análisis al detalle de cada una de las cuentas de Activo y Pasivo corriente y así conocer la capacidad de convertirse en efectivo en un plazo determinado mediante la segregación de la antigüedad de cada una de las cuentas corrientes. Para esto es necesario identificar y clasificar de acuerdo a criterios específicos de su vencimiento, mediante esta clasificación en la Matriz de Liquidez podemos identificar la posición cubierto o descubierta para los próximos meses.
- Uno de los criterios más comunes usados hace mucho tiempo por las empresas para hacer análisis financiero, tomar decisiones de inversión y de financiación, así como también realizar planeación financiera es realizar el cálculo de los indicadores de liquidez como son el de prueba ácida, liquidez y capital de trabajo. Sin embargo existen nuevas perspectivas y pueden llevar a Gerencia a tomar decisiones equivocadas debido a las restricciones de los resultados matemáticos ya que dentro de su análisis se incluyen cuentas de difícil recuperación e incluso algunas que no se convertirán en efectivo.

- No existe información referente a la liquidez de las organizaciones, Gerencia recibe información netamente contable y preparada para la presentación a la entidad reguladora, por esta razón se realizó la aplicación de la Matriz de Liquidez.
- Es muy común ver en los balances financieros que la última línea expresa utilidad pero en muchas organizaciones no se refleja en la cuenta bancaria, ya que para los próximos meses no disponen de efectivo para cubrir las obligaciones.
- Para una adecuada toma de decisiones Gerencia General necesita contar con información integral para el manejo de la liquidez, la misma que no es proporcionada por el departamento contable.
- Según la investigación realizada algunas de las causas para los problemas de liquidez son; el no realizar previamente un análisis de crédito, la mala gestión en recuperación de la cartera, retrasos, falta o mala información financiera, solicitud de créditos para cubrir operaciones del corto plazo, mala planificación y presupuestación, acumulación de inventarios, nivel de ventas insuficientes que no llegan a cubrir el punto de equilibrio, mala estructura de costos, entre otros.
- Se realizó una entrevista a los oficiales de crédito del Banco de Guayaquil e indicaron que el 70% de los créditos solicitados por las pequeñas y medianas empresas son para capital de trabajo mientras que el 30% son para compra de activos fijos
- La Matriz de Liquidez puede ser aplicada a cualquier tipo de empresa, para nuestro análisis se aplicó a 33 empresas del sector de servicios, 33 empresas del sector comercial y 33 empresas del sector industrial.
- Se realizó el análisis de la Matriz de Liquidez del sector de Servicios e Industrial, el mismo que para los próximos 30 días tendrá una posición de liquidez cubierta, sin embargo para el ciclo de más de 181 días tendrá una posición descubierta, es importante que las empresas realicen estrategias para evitar problemas de liquidez en un futuro y no descuidar la posible recuperación de sus activos corrientes.
- Para el sector comercial se obtuvo una posición de liquidez descubierta para los próximos 30 días, esto indica que sus cuentas del activo corriente no están siendo recuperadas a tiempo, por otro lado este sector podría tener un nivel

insuficiente de ventas, acumulación de inventarios y mala gestión de recuperación de cartera.

- Del análisis realizado se observó que el sector Comercial tiene un descalce en los próximos 30 días, a diferencia del sector Servicios e Industrial debido a la política de ventas y recuperación de cartera. El sector Comercial debería reestructurar sus cuentas con políticas de venta, rotación de inventarios y política de pago a proveedores, para que exista un calce en la brechas de riesgo.
- Se realizó el cálculo de los indicadores derivados de la Matriz de Liquidez y para nuestro análisis consideramos el primer ciclo considerado a 30 días, se pudo observar que los índices tradicionales arrojan información considerando el rubro total del periodo incluyendo cuentas vencidas y de difícil recuperación, mientras que para el análisis de la Matriz de Liquidez son segmentadas en ciclos de recuperación de efectivo. Por otro lado en algunos de los casos no se pudo establecer comparaciones ya que los indicadores tradicionales muestran los días de rotación pero no es suficiente para controlar el nivel de liquidez en los próximos días, con la Matriz de Liquidez podemos conocer el monto o nivel de efectivo a ser recuperado o cancelado dentro de los próximos 30 días y con esta información realizar el calce de las cuentas.
- Se realizaron entrevistas a Gerentes de las pequeñas y medianas empresas de los sectores analizados y nos indican que la aplicación de la Matriz de Liquidez es una herramienta de mucha ayuda y soporte para el departamento contable para así tomar decisiones adecuadas y oportunas para medir y controlar la liquidez ya que podemos conocer de manera real en que tiempo se puede recuperar el efectivo y si contamos con el efectivo necesario para cubrir todas las obligaciones del corto plazo.

Recomendaciones

- Como lo hemos mencionado algunos de los problemas financieros que suceden en las empresas no son contables, sino que, se refieren a problemas de liquidez, por lo que es necesario evaluar permanentemente la liquidez de las empresas. Si bien existe sistemas tradicionales para realizarlo, estos no son lo suficientemente reales ya que en la práctica su cálculo indican que la empresa se encuentra en una muy buena situación de liquidez pero no se refleja en sus cuentas bancarias, es por tal razón que es indispensable adoptar nuevos sistemas de control que permitan medir y controlar la liquidez de las organizaciones.
- Es necesario que las empresas evalúen y controlen la liquidez, puesto que determina su permanencia en el mercado y permite conocer la posibilidad de crecimiento, para esto es importante contar con herramientas que permitan conocer, controlar y medir la liquidez, por esta razón según la investigación realizada los Gerentes de las pequeñas y medianas empresas consideran que si podría ser aplicada tanto en sus empresas como una herramienta de análisis de crédito en los bancos.
- Se recomienda que las empresas mantengan un eficaz sistema de seguimiento de la deuda pendiente de cobro para evitar que las cuentas por cobrar se vuelvan de difícil recuperación. Por otro lado se recomienda realizar el cobro por adelantado, solicitar anticipos y operar con el dinero de los clientes y ofrecer un pequeño descuento como incentivo. Si la empresa negocia un plazo de pago muy extenso podría ocasionar problemas de liquidez, para esto es recomendable realizar un análisis correcto al momento de realizar la negociación con los proveedores.
- Los préstamos son necesarios para la operación, si estos sirven para financiar una inversión y nos den utilidad. Sin embargo, si la empresa necesita solicitar un préstamo debe de realizarlo siempre tomando en cuenta los riesgos de los mismos, los préstamos deben ser solicitados para la compra de materia prima, inventarios, activos fijos, etc., los mismos que permitan obtener una ganancia y un retorno de la inversión.
- La información que arroja la Matriz de Liquidez es de mucha ayuda a Gerencia para la toma de decisiones oportunas sobre la liquidez de sus empresas y poder cumplir con las obligaciones a corto y mediano plazo.

- Por otro lado se debe realizar un análisis de los inventarios, muchos de ellos podrían estar acumulados y no están rotando de la manera que debería, se debería tomar decisiones y rediseñar estrategias de venta para su adecuada comercialización.
- Con respecto a los proveedores se debería buscar aquellos que nos otorguen mayor plazo de crédito y renegociar la deuda en caso de tener proveedores vencidos y poder cumplir.
- Se recomienda realizar un análisis de la estructura de costos y gastos de la empresa con el fin de reducir gastos que no influyen en el crecimiento de la empresa.
- Para el adecuado análisis de los indicadores derivados de la Matriz de Liquidez, deben ser comparados con indicadores de periodos anteriores y a su vez proyectar los resultados que deberán obtenerse en un futuro con el fin de establecer las metas que debería obtener cada una de las columnas de la Matriz de Liquidez.
- Su aplicación y análisis ayudará a la toma de decisiones oportunas, con el fin de conocer el efectivo disponible que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones inmediatas.

Bibliografía

- Camargo, Victor. *Bolsa de valores: un enfoque jurídico*. California: Editora Atenea, 2008.
- Daniel, Gàmez. *Twitter: Como puede ayudar 140 caracteres a mejorar su presencia online*. España: Profit, 2012.
- Delgado, Susana. *Contabilidad General y Tesorería*. Madrid: Paraninfo, 2010.
- Diminguez Rubio, Pedro. *Manual de análisis financiero*. 2007.
- financieras, Superintendencia General de entidad. «<http://www.sugef.fi.cr/>» s.f.
<http://www.sugef.fi.cr/servicios/documentos/normativa/manual/cap7h.htm>.
- financieras, Superintendencia General de entidades. «<http://www.sugef.fi.cr/>» s.f.
<http://www.sugef.fi.cr/servicios/documentos/normativa/manual/cap7h.html>.
- Hugo, Briceño Ramirez. *Indicadores Financieros*. Mexico: Umbral, 2006.
- Mariño, Wilson. *Modelo de Gestión de Liquidez Centuria*. Quito: Editorial Ecuador, 2013.
- Mozón, Joaquín. *Análisis de la liquidez, endeudamiento y el valor*. España: UOC, 2011.
- Negocios, Unidad de Análisis Económico e Investigación Ekos. «PYMES: Contribución clave en la economía.» *Ekos Negocios*, 2011: 60.
- Ruiz Godoy, Amada. *Las empresas familiares en Ecuador* (2011).
- Soriano, Jesus. *Introducción a la contabilidad y las finanzas*. Barcelona: Profit, 2010.
- www.sri.gob.ec. s.f. <http://www.sri.gob.ec/de/32> (último acceso: 19 de Enero de 2015).

ANEXOS

ANEXO 1. METODOLOGÍA PARA LA INCLUSION DE DATOS EN LA MATRIZ DE LIQUIDEZ

METODOLOGIA PARA LA INCLUSION DE DATOS EN LA MATRIZ DE LIQUIDEZ

ACTIVOS CORRIENTES

Caja Bancos

Es considerada como el activo más inmediato que posee la empresa ya que su recuperación es menor a 30 días y es considerado el disponible para cubrir las obligaciones inmediatas

Inversiones Temporales

Las inversiones temporales dentro de la clasificación de la matriz de liquidez pueden encontrarse en periodos de 1 a 30 días o de 30 a 90 días y dependiendo de su fecha de vencimiento, se incluirán en la matriz de acuerdo a cada caso.

Cuentas por cobrar por vencer

Las cuentas por cobrar se esperan que se hagan efectivo en periodos cortos, pero esto depende de las políticas de cada organización y de los plazos otorgados a sus clientes. Las cuentas por cobrar por vencer están conformadas por aquella cartera que aún no ha cumplido su plazo de cobro. Se deberá realizar un análisis por cada una de los clientes y agruparlos de acuerdo a las fechas de vencimiento estipulado en las facturas pendientes de cobro.

Anticipo proveedores

Esta cuenta es considerada como no líquida, ya que corresponde al efectivo que ya se desembolsó y no ingresará a la empresa como efectivo.

Impuestos anticipados

Son considerados como no líquidos ya que no representan ingreso de dinero a la empresa. Sin embargo, en el caso que se trate de impuestos a compensar el siguiente mes se deberá incluir en la misma columna que los impuestos por pagar.

Inventarios

Inventario de Materia Prima

Para realizar la clasificación de este rubro, se deberá analizar las rotaciones de productos en proceso, producto terminado y la cartera.

Inventario de Productos en Proceso

Para el caso de los productos en proceso se deberá tomar en cuenta el valor total de días en proceso y se sumará la rotación del producto terminado y los días de la cartera.

Inventario de Producto Terminado

Para la clasificación del producto terminado se debe realizar un análisis de rotación más la rotación de cartera.

Gastos pagados por anticipado

Esta cuenta es considerada como no líquido, ya que no generarán ningún ingreso de efectivo a la empresa y este rubro fue desembolsado antes de la fecha del cierre de balances.

Otras cuentas por cobrar

Se deberá analizar individualmente el vencimiento de cada una de las cuentas y de acuerdo a ello ingresar en los periodos de liquidez.

Cuentas por cobrar relacionadas

Son aquellas cuentas pendientes con los socios, es necesario definir como se realizara el pago a los socios y de acuerdo a esta información se ingresará en la matriz de liquidez. En el caso de que no exista un periodo se la ingresará en el periodo semestral. Por otro lado, si existe la probabilidad de que estas cuentas no se recuperen en efectivo debido a que se trata de anticipo de pago o dividendos a los socios, debe asumirse como no líquidos.

Otras cuentas del Activo

A las cuentas incluidas dentro de este rubro se las deberá analizar para establecer el tiempo estimado en que se convertirán en efectivo.

PASIVOS CORRIENTES

Proveedores por vencer

Se clasificarán de acuerdo a su fecha de vencimiento, previo a una planificación para realizar su pago considerando montos, y plazos establecidos en las facturas a los proveedores o en acuerdos, etc. Las condiciones de estas negociaciones deben incluirse en la matriz de liquidez y su análisis debe ser realizado en forma individual para cada proveedor.

Proveedores vencidos

Son aquellos pagos que están completamente vencidos y no se han realizado por falta de liquidez, se debe realizar un análisis e indagar en el departamento de pagos cuales son los pagos urgentes que la empresa debe realizar y estos deben estar considerados dentro de la matriz de liquidez en el periodo de 1 a 30 días.

Préstamos por vencer

Los préstamos por vencer son las obligaciones que deben ser cubiertas en las fechas y montos previstos y acordados en las instituciones financieras

Préstamos vencidos

Corresponden a los pagos inmediatos debido al no pago de préstamos por falta de liquidez.

Sobregiros

Los sobregiros son un indicio de iliquidez de una empresa y son considerados como pagos inmediatos.

Impuestos por vencer

Se deberá establecer el periodo de pago de acuerdo al vencimiento de las obligaciones tributarias e incluirlo en las respectivas columnas de la Matriz de Liquidez.

Impuestos vencidos

Se incluirán en la matriz de liquidez de acuerdo a la estimación de pago que se tenga planificado, normalmente deben ser clasificados dentro del ciclo inmediato.

Anticipo de clientes

Los anticipos de cliente son movimientos que representaron ingreso de efectivo pero en el futuro se consideraran como movimiento de inventarios, por lo que a esta cuenta se la debe considerar como no líquido.

Beneficios sociales por vencer

Se debe incluir en la matriz de liquidez según las fechas de vencimiento que estipulan las obligaciones laborales y se debe planificar los flujos de pagos para las fechas establecidas y en los montos calculados. Las aportaciones a la seguridad social de los colaboradores de la empresa deberán cancelarse dentro de una periodo inmediato ya que su pago es mensual, solo en convenios de pago mayores a un mes se podrá utilizar otra columna en la matriz de liquidez.

Beneficios sociales vencidos

Se deberán clasificar dentro de la matriz de liquidez en el periodo de pago inmediato.

Nómina

Este rubro deberá estar incluido dentro de la matriz de liquidez en el ciclo inmediato, ya que corresponden a los sueldos y salarios mensuales de los colaboradores.

Otras cuentas por pagar por vencer

Se debe analizar rubro por rubro el detalle de estas cuentas y de acuerdo al cronograma de pago establecido en el área financiera incluir en las respectivas columnas de la matriz de Liquidez.

Otras cuentas por pagar vencidas

En el caso de que ya se haya cumplido el plazo de pago de las otras cuentas por pagar y las mismas no se han podido cancelar, se deberá revisar cada una de las cuentas que conformar este rubro a fin de incluirlo adecuadamente en la matriz de

liquidez

Cuentas por pagar socios vencidas

Para este caso se deberá realizar un análisis detallado de cada una de las cuentas por pagar a socios y establecer un plazo de pagos e incluir en la matriz de liquidez, en el caso de que no se determine su plazo de pago, este deberá ser incluido en la matriz de liquidez en el ciclo semestral.

ANEXO 2. MODELO DE ENTREVISTA REALIZADA A GERENTES

ENTREVISTA

Nombre: _____

Empresa: _____

1.- ¿Cuáles son los 5 principales problemas de liquidez que usted ha percibido en su empresa?

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

2.- ¿Qué informes considera usted que debería recibir mensualmente para medir y controlar la liquidez de su empresa?

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

Firma

ANEXO 2: LISTADO DE GERENTES ENTREVISTADOS

GERENTES ENTREVISTADOS		
	NOMBRES	EMPRESAS
1	Eduardo Mera	Merapepinos Cia. Ltda.
2	Silvia Cañas	Work Med Cia. Ltda.
3	Adriana López	YahagMarketing & Asociados Cia. Ltda
4	Alexandra Jiménez	Merminia Sanchez e Hijos Cia. Ltda
5	Jorge Mejía	Plurises S.A.
6	Gloria Cazares	Experteam Cia. Ltda.
7	Ángela Moposita	Admix Cia. Ltda.
8	Alexandra Correa	Saico Cia. Ltda.
9	Ángel Gonzales	Disaromati S.A.
10	Darwin Salazar	Trefilador del Ecuador Cia. Ltda.
11	María Oña	Cordicargas Ecuador S.A.
12	María Sarango	Ecuaderm S.A.
13	Carmen Zambrano	Cedral S.A.
14	Idezgarda Medina	Produescc Cia. Ltda.
15	Miguel Salle	Imporfactort Cia. Ltda.
16	Marlon Espinoza	Imporfactort Cia. Ltda.
17	Freddy Luna	Golderye S.A.
18	Verónica Robalino	Importaciones Fullenergy S.A.
19	Diego Román	Incinerox Cia. Ltda.
20	Marco Hermida	Incinerox Cia. Ltda.
21	Natalia Hermida	Reciclar Cia. Ltda.
22	Andrea Endara	Villaem Cia. Ltda
23	David Villacrés	Villaem Cia. Ltda
24	Danilo Castillo	Urvincos Cia. Ltda.
25	Betty Villagómez	Urvincos Cia. Ltda.
26	Guillermo Loaiza	Tecnocreto Cia. Ltda.
27	Javier Salazar	Salco Llantas y Servicios
28	Oswaldo Rodríguez	Earthgrenn S.A.
29	Silvia Herrera	Oritanni Cia. Ltda.
30	David Villafuerte	Trading Solutions S.A.

ANEXO 3. MODELO DE ENTREVISTA REALIZADA A OFICIALES DE CREDITO

ENTREVISTA REALIZADA A OFICIALES DE CREDITO	
Nombre:	_____
Puesto:	_____
Institución Financiera:	_____
 1.- Para que los Gerentes de las pequeñas y medianas empresas solicitan crédito en la institución	
1	_____
2	_____
3	_____
4	_____
5	_____
 2.- ¿ Qué porcentaje de solicitudes de crédito son para capital de trabajo y para compra de Activos?	

 3.- ¿ Existe retraso en el pago de créditos concedidos a sus clientes (pequeñas y medianas empresas)?	

 4.- ¿Cuáles son las causas según su experiencia en el retraso del pago del crédito?	

Firma	

ANEXO 4. LISTADO DE EMPRESAS EN LAS QUE SE APLICO LA MATRIZ DE LIQUIDEZ

33 EMPRESAS ANALIZADAS - SECTOR SERVICIOS			
INSCORA S.A.	HTOWERS CIA. LTDA.	ACERCOINVEST CIA. LTDA.	RECTIFICADORA PAZMIÑO S.A.
GLOBALEXPRESS S.A.	POERDIESEL S.A.	PACIFIC S.A	CLUB DE EJECUTIVOS S.A.
MESSENEXPRESS S.A	TECNOCRETO CIA. LTDA.	AVENTURA CIA. LTDA.	KAIROS S.A.
CENTURIA S.A.	EXPERTEAM CIA. LTDA.	TRADING SOLUTIONS S.A.	INGELSI CIA.LTDA.
CORPCOMEX CIA. LTDA.	TRANSMETSA CIA. LTDA.	MAQUIFOUR S.A.	REDUX S.A.
INFRACONSUL CIA. LTDA.	ISEDEC CIA. LTDA.	CAPACITAR CIA. LTDA.	SANCHO ARIAS CIA. LTDA.
ALLIANCE ENTERPRICE CIA. LTDA.	BIOTEC S CIA. LTDA.	CAÑABERAL C.A.	
ECONOMUNDO CIA. LTDA.	PUBLIDIGITAL CIA. LTDA.	CONSULTORES CIA. LTDA.	
HUASICORP S.A.	UVEND S.A.	FABARA ABOGADOS CIA. LTDA.	

33 EMPRESAS ANALIZADAS - SECTOR COMERCIAL			
DELTA CIA. LTDA.	DISSALEN CIA. LTDA.	FULLDATA CIA.LTDA.	ACIMCO CIA. LTDA.
DOCUPRINTER S.A.	DECISIÓN S.A.	FRANKIMPORT CIA. LTDA.	ABOTOLADA CIAL.TDA.
EALPE CIA . LTDA.	CRUZAN CIA. LTDA.	IMCALVI CIA. LTDA.	EUROTAPE CIA.LTDA.
FENIX CIA. LTDA.	INGELCOM CIA. LTDA.	MANUPUBLIC S.A	AUSTRODISTRIBUCIONES CIA. LTDA.
INASEL CIA. LTDA.	INTERVEXCORP S.A.	LEGEN MOTORS CIA. LTDA.	UNIVITIS S.A.
ORITANI CIA. LTDA.	QUIMICURTEX CIA. LTDA.	REPRESENTACIONES PROAÑO S.A.	LIBRERÍA CULTURAL CIA. LTDA.
PROMELSA S.A.	PRADI CIA. LTDA.	REMICA CIA. LTDA.	
TEOS CIA. LTDA.	PROIMPORT CIA. LTDA.	PRINELEC CIA. LTDA.	
COMPUKILO CIA. LTDA.	REFILTONER S.A.	SEGRETTI S.A.	

33 EMPRESAS ANALIZADAS - SECTOR INDUSTRIAL			
OROPOLIMEROS CIA. LTDA	EDITORIAL ECUADOR CIA. LTDA.	MAYA EDICIONES CIA. LTDA.	INTELFIBRA S.A.
PROESEMICA CIA .LTDA.	PLASTINEC S.A.	ARISTA S.A.	RIBEL S.A.
ADMIX CIA. LTDA.	RUNATARPUNA S.A.	ARTEPISO CIA. LTDA.	LEMANTOP S.A.
DISMOTEXTIL S.A.	TEXTICOM CIA. LTDA.	AROMAMELIS CIA. LTDA.	ILVISA S.A.
MOLDEC S.A.	COFRUNAT	CHOCOLATECA C.A.	MACAFRI S.A.
TRAFILEC CIA. LTDA.	KUSATORY CIA.LTDA	CORPIA CIA. LTDA.	PROINDUSQUIM S.A.
FLOREMPAQUE CIA. LTDA.	COGZZALIO CIA. LTDA.	MERAPEPINOS S.A	MACAFRI CIA.LTDA.
BRAVO POLO CIA. LTDA.	PAGET CIA. LTDA.	HANSEL Y GRETEL S.A.	
COYOTE JEANS CIA. LTDA.	SYLVERMIEL S.A.	HILTXPOY S.A.	