

La importancia del ciclo de caja y cálculo del capital de trabajo en la gerencia PYME

The importance of cash cycle and calculation of working capital management in smes

Resumen: El artículo aborda las finanzas en la pyme moderna, la cual necesita de un gerente dinámico y hábil en la gestión administrativa, la información contable y las finanzas, con conocimiento de los días necesarios para cubrir el ciclo de caja y el capital que se requiere para operar a corto plazo, calculo necesario para determinar si va a alcanzar el dinero o si va a necesitar financiación y su valor exacto. Las cifras de fracaso de las pymes en América Latina son abrumadoras, ochenta por ciento de ellas quiebran en menos de cinco años gran parte debido a la mala gestión, se requiere una administración que incluso piense en cómo fortalecer la empresa, con sistemas como el Leasing, el factoring o la triangulación, en Colombia se habla incluso de crear un mercado de capitales y de un mercado alternativo bursátil para la pyme.

Palabras Clave: Gerencia pyme, ciclo de caja, capital de trabajo, Mecanismos de financiación, mercados de capitales.

Abstract: The article discusses the modern SME finance, which needs a dynamic and skilled manager in administrative management, the accounting and finance, with knowledge of the days needed to cover the cash cycle and the capital required to operate in the short term, calculation necessary to determine if you have enough money or if you will need financing and its exact value, failure figures of SMEs in Latin America are overwhelming, eighty percent of them go bankrupt in less than five years largely due to poor management, management is required to even think about how to strengthen the company with systems such as leasing, factoring or triangulation, in Colombia there is even talk of creating a capital market and an alternative stock market for SMEs.

Keywords: Management SME cash cycle, working capital, financing mechanisms, capital markets.

Jorge Iván Jiménez Sánchez

jjs294@gmail.com

Magister en Administración

Institucion Universitaria Tecnologico
de Antioquia

Farley Saray Rojas Restrepo

frojasrestrepo@yahoo.com

Magister en Administración

Institucion Universitaria Tecnologico
de Antioquia

Heidy Julieth Ospina Galvis

heidy_1102@hotmail.com

Estudiante de Administración

Financiera
Institucion Universitaria Tecnologico
de Antioquia

Artículo Tipo: Investigación Científica

Fecha de recepción:

Mayo 25 de 2013

Fecha de aprobación:

Junio 26 de 2013

Introducción

Quien es gerente pyme y logra administrar este tipo de empresas, pasa por dos momentos muy importantes, el primero es el logro conseguido, el segundo, está acompañado de la pregunta ¿Qué significa ser el gerente de una pyme? Las pymes exigen gestión y capacidad de su personal para afrontar los retos, en especial el manejo del efectivo las pymes son muy sensibles, el éxito del negocio radica en un buen manejo del efectivo (De gerencia, 2013).

Este artículo en una primera parte, muestra la importancia de contar con un gerente capacitado en la gestión financiera, él es responsable del manejo del efectivo y de las decisiones que tome en el campo financiero. La segunda parte, hace énfasis en la importancia de la gestión de la información en las pymes, la contabilidad y la legalización son elementos fundamentales de apoyo, ante el gobierno y las entidades crediticias.

La tercera parte toma información sobre diferentes autores en el tema de las finanzas con el fin de mostrar la importancia que tiene para la gerencia el cálculo del ciclo de caja en días y como realizarlo, el cual expresa la cantidad de tiempo que transcurre a partir del momento en que la empresa compra materia prima hasta que se efectúa el cobro por concepto de la venta.

Una cuarta parte, define la importancia del concepto capital de trabajo neto operativo-KTNO como el dinero requerido para soportar el ciclo de caja en días (Rabassa, 2008), dato fundamental para estimar las necesidades de liquidez y establecer la necesidad de recurrir al crédito, para la comprensión tanto el cálculo del ciclo de caja y del capital de trabajo neto operativo se apoya en la explicación con un ejemplo numérico realizado por los autores.

Este artículo es producto del proyecto de investigación: canales y mecanismos de acceso a la financiación, fondeo y préstamos a sectores no aptos para el sistema financiero colombiano, realizado por el grupo de investigación observatorio público de la institución universitaria tecnológico de Antioquia.

Metodología

Aunque una pyme cuenta con áreas fundamentales como mercadeo y ventas, producción y administración, las cuales son fundamentales en el éxito del negocio, este artículo se enfoca en la importancia de conocer el ciclo de caja en días, es fundamental conocer el tiempo que pasa desde que invierte dinero en el activo corriente de la empresa hasta que se recupera. Muchas empresas tienen beneficios, pero se ven obligadas a cerrar por no poder afrontar los pagos necesarios para seguir funcionando (problemas de liquidez), en Colombia la pyme requiere contar hoy en día con un gerente hábil en el área financiera, el cálculo de las necesidades de capital de trabajo requiere de todo el conocimiento (Longenecker, 2007) y son la base para orientar el logro de los objetivos que requieren las empresas para ser viables y sostenibles, (Periodico el Mundo, 2013).

La administración PYME

La mayor parte de las pymes enfrentan el grave problema, que supone para ellas no tener perfectamente definida y enfocada desde un punto de vista práctico “la figura del gerente”. (Arse’s Consultec s.l, 2010), Juan Carlos Valda en su artículo “la Family Business Network” comenta, “las empresas administradas por sus dueños están entre el 70 % y 80 % en el mundo” (Valda, 2010), son personas poco idóneas en el manejo gerencial, sin conocimientos, “Los estudios demuestran que menos del 5 % de las pymes cuentan con direccionamiento estratégico o desarrollan sistemas de indicadores definen metas o se trazan objetivos de crecimiento.” (Periodico el Colombiano, 2012).

El fracaso de las pymes en Latinoamérica tiene cosas en común, muchas de ellas buscan culpar al gobierno, al sistema, a la economía, al banco, es común el cierre de empresas por la mala gestión. “Diariamente se crean más de 600 empresas en toda Colombia 227 mil en 2011, según Confecámaras (Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio), más de la mitad desaparece en el primer año, un factor que impide su desarrollo está el de la falta de gestión o direccionamiento. (Periodico el Colombiano, 2012).

Lo anterior es preocupante, pues esto a modo de interpretación desde el punto de vista financiero es un despilfarro de dinero y pérdida de recursos totales, la gestión de estas debe estar en manos de personal calificado, con el fin de acelerar el avance económico del país y asegurar la sobrevivencia de las pequeñas y medianas empresas (Periodico el Colombiano, 2012). El caso México es bastante similar al Colombiano, “Casi la mitad de las pymes mexicanas fracasan por una mala gestión”, un reciente estudio publicado por la Condusef (Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros), se ha podido saber que el 43 % de las pymes mexicanas fracasan por la falta de conocimientos de los responsables. En este sentido, dentro de los resultados del mismo estudio, se especifica que solo dos de cada diez empresarios mexicanos se encuentran capacitados para poder llevar adelante y administrar correctamente su negocio (Gestion.org, 2013).

Generalmente, en muchas pymes la gestión recae sobre una sola persona, el propietario o quien la gerencia y el cual muchas veces no cuenta con todo el conocimiento y la capacitación. Al interior de las pymes debe producirse un cambio de cultura e idiosincrasia organizacional, contratando profesionales eficientes que permitan llevar adelante una gestión correcta de la empresa, (El empleo.com, 2013), hasta ahora la mayoría de las pymes han dependido de mano de obra barata solo un 8%de las empresas contrata personal altamente calificado (Noticias.universia.net.co, 2012).

Para Ivanova, A. y Rangel, E. la percepción de la problemática de las pymes difiere los empresarios, estos creen que el problema más importante es la

falta de financiamiento, mientras que los investigadores están seguros de que el problema principal, es la falta del desarrollo de los recursos humanos, se requiere personal que optimice la gestión del efectivo, si no hay liquidez, se tendrá que recurrir al crédito, algo muy cierto es, que para los bancos entregar créditos a personas que no están capacitadas para gestionarlos o para operarlos puede resultar una salida más contraproducente que benéfica. (Ivanova, 2005).

Muchas pymes cierran en su despegue, ya sea porque no generan el efectivo suficiente, o no lo pudieron conseguir prestado o si lo consiguieron esto empeora la situación del servicio a la deuda, lo anterior nos lleva a la pregunta ¿Todo gerente pyme debe conocer de gestión financiera? definitivamente sí, antes de solicitar crédito la gerencia debe saber manejar el efectivo que se tiene, basados en la información contable (Diaz, 2012).

Importancia de la información financiera en las PYMES

Para comenzar a determinar las necesidades de liquidez lo primero es contar con toda la información contable, los estados financieros proforma son un elemento básico para el cálculo del ciclo de caja en días y la determinación del capital requerido para soportarlo, si hay que recurrir al financiamiento externo es importante estar legalizado, formalizarse y estar registrado en la cámara de comercio, los bancos o compañías de financiamiento son los primeros en no tener en cuenta a empresas informales que evitan el pago de impuestos y se escudan en su ilegalidad para no pagar prestaciones sociales, parafiscales y aportes a la seguridad social, (DNP, 2007).

Para las pymes el acceso al financiamiento, puede ser la diferencia entre renacer, crecer o morir (Tramite,pymes, 2013), sin dinero no hay posibilidad de incrementar los inventarios, la producción o expandir el número de productos, el crecimiento suele exigir considerables aportes de capital, para obtenerlo es necesario muchas veces recurrir a préstamos bancarios, líneas de crédito, financiación, proveedores o alguna otra clase de endeudamiento, obtener financiamiento es una herramienta que las pymes deben manejar de forma adecuada, mantener un adecuado control del capital necesario es la forma más eficaz de gerenciarlas.

El acceso al financiamiento, está estrechamente relacionado con la capacidad de mantener un ingreso constante de capital, ya que el margen de ahorro no le permite funcionar por mucho tiempo sin obtener financiamiento, la pregunta es, ¿Cuándo, cuánto y cómo endeudar la pyme?, este artículo trata más adelante el tema del cálculo del ciclo de caja en días y el cálculo del capital de trabajo neto operativo – KTNO, importante es saber cuánto capital se necesita para asegurar el funcionamiento, si es insuficiente o está mal administrado puede ser una de las causas del fracaso de las pymes.

La importancia del ciclo de caja en la PYME

Para la empresa es muy importante conocer el tiempo que pasa desde que invierte dinero en el activo corriente de la empresa hasta que lo recupera, es lo que se conoce como el ciclo de caja, antes de solicitar un crédito, se debe contar con un análisis de los estados financieros proforma, los cuales aporta muchos indicadores, especialmente los que tienen que ver con el manejo del efectivo, el cálculo del ciclo de caja es causa de preocupación y problema a resolver por parte de los gerentes pyme (Amat, 2002).

Un inadecuado manejo del ciclo de caja ocasiona la falta de liquidez y no se tendrá suficiente capital para atender los pagos en el corto plazo, si el dinero no alcanza se tendrá que solicitar crédito, de no obtenerlo la pyme empezara a incumplir con los pagos, en la Figura N° 1 observamos el ciclo del efectivo o sea el tiempo necesario en días de financiar la transición de efectivo a inventarios, a cuentas por pagar y nuevamente a efectivo, (Gitman, 2003).

Figura 1.

Ciclo de caja



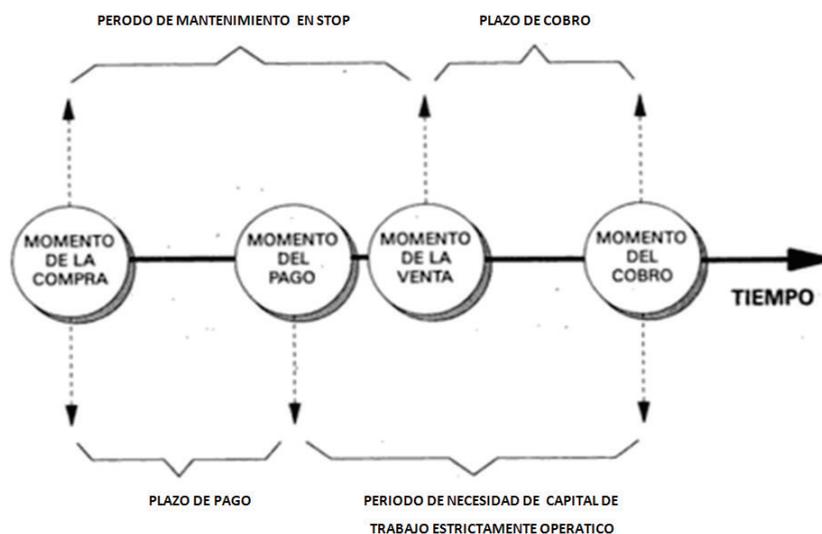
Tomado de Idory, A. J. (s.f.). finanzas . Recuperado el 2013 de 03 de 12, de artículo ciclo de conversión de efectivo: [http://finanzas-sca.wikispaces.com/ciclo+de+conversi%
c3%93n+de+efectivo](http://finanzas-sca.wikispaces.com/ciclo+de+conversi%c3%93n+de+efectivo).

Es fundamental saber si vamos a poder cubrir todos los pagos, no es fácil pero si es posible, el gerente debe manejar el concepto de ciclo de caja y sobre todo aplicarlo en la empresa, el objetivo clave de la gestión del capital del trabajo, es evitar quedarse sin efectivo, lo cual debe tenerlo bien en claro la gerencia, antes de pensar en cómo solicitar créditos para la pyme el gerente debe aprender a gestionar el efectivo que se tiene.

Para entender el ciclo de caja se deben tener en cuenta dos conceptos, I.) Ciclo operativo según (Gitman, 2000, 497), no es más que una medida de tiempo que transcurre entre la compra de materias primas para producir los artículos y el cobro del efectivo como pago de la venta realizada, está conformado por dos elementos determinantes de la liquidez: i.) Ciclo de conversión de inventarios o plazo promedio de inventarios. ii.) Ciclo de conversión de cuentas por cobrar o plazo promedio de cuentas por cobrar. II.) El ciclo de pago del efectivo, tiene en cuenta las salidas de efectivos que se generan en las empresas por conceptos de pago de compra de materias prima, mano de obra y otros, este se encuentra determinado por: i) Ciclo de conversión de las cuentas por pagar o plazo promedio de las cuentas por pagar (Idory, 2012) , la Figura N° 2 El capital de trabajo, explica este concepto.

Figura 2.

El capital de trabajo



Tomado del libro *Finanzas para empresas competitivas*, Diana Mondino, Eugenio Pendas - 2007 - 403 páginas Página 115 editorial Granica S.A., capítulo 4 ciclos de caja, (Diana Mondino, 2007).

Ahora la combinación de ambos ciclos da como resultado: el ciclo de caja= ciclo operativo – ciclo de pago. Cuando más largo sea el ciclo en días más financiamiento se requerirá y puede significar que se esté teniendo problemas de inventarios o de cuentas por cobrar, para comprender el concepto de ciclo de caja, Veamos la explicación con los siguientes datos representados en días.

—|Tabla 1.

Ciclo de caja de una PYME que fabrica bolsos en cuero

El día primero de junio de un año cualquiera, compra 100 millones de pesos en materias primas a crédito.	Con plazo de 30 días.
Diez días después, ha convertido tales materias primas en producto terminado y listo para la venta.	Proceso de producción 10 días.
Logra vender su producto después de ocho días de fabricado y a crédito.	Más 8 días para la venta.
Valor de la venta 180 millones de pesos crédito de 60 días.	Crédito 60 días.

Diseño propio de los autores basado en el libro Finanzas para empresas competitivas, Diana Mondino, Eugenio Pendas - 2007 - 403 páginas editorial Granica S.A., capítulo 4 ciclos de caja, (Diana Mondino, 2007).

La tabla N° 1 nos muestra las condiciones en las cuales se mueve el ciclo de operaciones de la empresa fabricante de bolsos de cuero, compra materias primas a treinta (30) a sus proveedores, más los días de proceso de producción diez (10) y se demoran los inventarios ocho (8) días más en venderse, la política de la empresa es vender a sesenta (60) días a crédito a sus clientes.

—|Tabla 2.

La situación en días de inventario, producción y cobro

Periodo Promedio del Inventario= Proceso de producción 10 días + Mas 8 días para la venta.	18 días.
Periodo Promedio de Pago de materias primas.	30 días
Periodo Promedio de Cobro.	60 días

Diseño propio de los autores basado en el libro Finanzas para empresas competitivas, Diana Mondino, Eugenio Pendas - 2007 - 403 páginas editorial Granica S.A., capítulo 4 ciclos de caja, (Diana Mondino, 2007)

Observar la tabla N° 2 la empresa tan solo pudo vender su producto a los 18 días, después de comprar las materias primas, convertirlas en productos y venderlas a los clientes a crédito a 60 días, recibirá el dinero el día 78, observar que aprovecha el crédito de los proveedores de 30 días, por lo tanto, requiere tener capital para soportar un ciclo de caja de 48 días, observar el cálculo.

Tabla 3.

Fórmulas para el cálculo del Ciclo de Caja en días será

Ahora bien la fórmula para el cálculo del Ciclo de Caja en días será:
Días ciclo de caja = Periodo de Inventario + Periodo de Cobro- Periodo de Pago.
Calculo días de ciclo de caja = 18 + 60 - 30 días
Días ciclo de caja = 48 días.

Diseño propio de los autores basado en el libro Finanzas para empresas competitivas, Diana Mondino, Eugenio Pendas - 2007 - 403 páginas editorial Granica S.A., capítulo 4 ciclos de caja, (Diana Mondino, 2007).

Esto quiere decir que la empresa de bolsos de cuero, debe mantener un capital en efectivo que soporte 48 días ver Tabla N° 3, el cual necesita para sostener el ciclo de caja y así para cumplir con todas sus obligaciones, ya sea con capital propio o con crédito de terceros, de lo anterior se desprende que para que una empresa alcance el éxito a largo plazo tiene que sobrevivir en el corto plazo. Existen varias estrategias para administrar los activos circulantes y reducir la cantidad de financiamiento que se necesita para apoyar este ciclo, además de administrar el efectivo los gerentes pyme, deberán administrar las cuentas de inventarios y las cuentas por cobrar, las cuales representan las mayores inversiones en activos circulantes, (Gitman, 2003, 497).

La importancia del ciclo de caja es más que un simple deber, conocer el ciclo de caja aporta información que permite analizar los planes administrativos y hacer los ajustes necesarios, además permite estimar la necesidad de créditos y la capacidad de pago y nos indica cuando es necesario un financiamiento, permite igualmente controlar la situación financiera de la empresa en la ejecución de sus actividades, lo ideal es que los ciclos sean cortos, se sabe que ciclos de efectivo cortos en empresas con menores niveles de endeudamiento presentan mayores niveles de rentabilidad, (García S, 2003).

Lo anterior se reduce a dos preguntas: ¿Cuánto debe invertir la empresa y en qué activos? y ¿Cómo conseguir los fondos necesarios para las inversiones? (Michael C. Ehrhardt, 2007, 521), La primera pregunta implica gasto de dinero, la segunda supone la forma de obtenerlo, conocido el número de días del ciclo

de caja se podrá conocer cuánto capital se necesita para soportarlo, fórmula para el cálculo del capital de trabajo neto operativo - KTNO = CXC (cuentas por cobrar) + INVENTARIOS – CXP (cuentas por pagar), Para qué sirve el cálculo del - KTNO? Para determinar la porción del flujo de caja del que la empresa se apropia con el fin de reponer el Capital de Trabajo, una empresa debe generar internamente el efectivo necesario.

Resultados

La importancia del capital de trabajo neto operativo-ktno en las PYMES

Conocida la importancia del ciclo de caja, no menos importante es el cálculo del capital de trabajo neto operativo-KTNO, representa en cifras el capital que se requieren para soportar el ciclo de caja en días, lo importante de este indicador es que si una empresa no genera suficiente efectivo para reponer su capital de trabajo a largo plazo, se tendrá que financiar con capital o con deuda.

Calculo de las necesidades de capital de trabajo neto Operativo - Ktno

Ya sabemos que el ciclo de caja de la pyme “Bolsos de cuero” que tenemos del ejemplo anterior es de 48 días, pero cuanto capital de trabajo se necesita para poder operar, veamos, el cálculo del capital de trabajo neto operativo - KTNO, permitirá al gerente pyme determinar la liquidez necesaria, asegurando con ello sus flujos de caja de corto y mediano plazo, mejorando la gestión financiera (García S, 2003), el cálculo debe permitir medidas correctivas para mejorar las necesidades de capital de Trabajo, veamos el cálculo con el ejemplo de la empresa “Bolsos de cuero”, suponemos que la empresa bolso de cuero, tiene unas ventas de \$ 180.000.000 y el costo de las mercancías es de \$ 100.000.000 teniendo en cuenta los días de cartera, inventarios y pago a proveedores calcularán el KTNO necesario, veamos los datos, base para este cálculo en la tabla N°4.

Tabla 4.

Datos para el cálculo del KTNO, empresa bolsos de cuero

Empresa Bolsos de Cuero		
DATOS	AÑO 2013	Expresado en:
Ventas.	\$180.000.000	Ingresos
CMV: Costo de la mercancía vendida.	\$100.000.000	CMV en \$
Política de cartera.	60	días
Política de inventarios.	18	días
Compras de contado.	40	%
Política de proveedor.	30	días
Margen bruto de ganancia	44,44%	Utilidad
Costo de la Mercancía Vendida.	55,56%	CMV
Ciclo de liquidez		
Cartera cuentas por cobrar.	60	días
Más Inventarios.	18	días
Total ciclo liquidez.	78	días
Menos: Pago a Proveedores.	30	días
Total ciclo de caja.	48	días

Diseño propio de los autores basado en el libro Valoración de empresas Gerencia del valor y eva capítulo 6, Inductoes de valor KTNO, García S, O. L. (2003). Cali, Colombia: Prensa Moderna Impresores S.A.

Ya obtenidos los datos que nos suministran los estados financieros, podemos calcular índices financieros (Ortiz A, 2002), los datos necesarios para determinar las necesidades de capital que requiere la empresa, el análisis financiero contribuye ampliamente con este cálculo, ver Tabla N° 5 cálculos razones financieras.

Tabla 5.

Cálculos razones financieras

DATOS PARA CALCULO CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO (KTNO)		
Política de cartera en veces = 360 días/ Política de cartera	6	Veces
Nivel de cartera promedio = Ventas/ Política de cartera en veces	\$ 30.000.000,00	Cartera promedio
Rotación de Inventarios = 360 días/ Inventarios promedio	12	Veces
Rotación de cartera =ventas a crédito / Nivel de cartera promedio.	6	Veces
Nivel de Inventario Promedio = CMV/ Rotación de inventarios	\$ 5.000.000	Inventarios promedio
Política de Proveedores en veces = 360 / días proveedores	20	Veces
Compras a crédito = CMV X % financiación	\$ 60.000.000	Compras a crédito
Nivel de Proveedores = Compras a crédito/ Política de proveedores en veces	\$ 5.000.000	Promedio proveedores
CALCULO DEL KTNO:		
Es Igual = Cartera Promedio	\$ 30.000.000,00	
Mas Inventario Promedio	\$ 5.000.000	
Menos Proveedores	\$ 5.000.000	
KTNO= Esto es lo que necesita de capital de trabajo para operar el negocio	\$ 30.000.000	

Diseño propio basado en el libro Valoración de empresas Gerencia del valor y eva capítulo 6, Inductores de valor KTNO, García S, O. L. (2003). Cali, Colombia: Prensa Moderna Impresores S.A.

Este cálculo nos permite conocer las necesidades del efectivo que se requiere para soportar un ciclo de caja de 48 días, en este caso \$ 30.000.000 de capital, la contabilidad proporciona muchos datos, no menos importante sería el cálculo del inductor de productividad del capital de trabajo PKT= Ventas / KTNO (García S, 2003), veamos su cálculo a continuación.

Tabla 6.**Cálculo productividad del capital de trabajo-PDK**

Productividad del capital de trabajo- PDK	\$ 30.000.000 / \$180.000.000
=KTNO/ VENTAS.	=0.1700
Es el % de las ventas que debe dejar para reponer el KTNO=	17.00%

Diseño propio de los autores basado en el libro Valoración de empresas Gerencia del valor y evaluación capítulo 6, Inductores de valor KTNO, García S, O. L. (2003). Cali, Colombia: Prensa Moderna Impresores S.A.

En el caso de la empresa bolsos de cuero pueden observar que por cada peso de ventas, se deben dejar para soportar el ciclo de caja y contar con el capital de trabajo necesario \$ 0.17 centavos o sea el 17.00 % de cada peso vendido ver Tabla N° 5. Se supone que mientras una empresa pueda vender la mayor cantidad de pesos posible en relación con su capital de trabajo neto operativo -KTNO, más eficiente será la operación y por lo tanto mayor la generación de Flujo de caja libre - FCL. (García S, 2003).

Uno de los temas que más preocupa a los gerentes tiene que ver con el manejo de la liquidez de sus empresas. Cuando hay problemas, el empresario se ve en la necesidad de recurrir al crédito bancario o comercial e incluso al sobregiro ¿Por qué es importante que las empresas se preocupen del tema de 'liquidez'? Fundamentalmente, porque las empresas tienen un gravísimo problema que es la falta de dinero en las cuentas bancarias. Este artículo proporciona a la gerencia pyme información sobre una de las muchas herramientas que sirven para que puedan optimizar el dinero que manejan para cumplir sus obligaciones, mas no pretende informar que sea la solución total a todos los problemas.

Otras formas de financiar la PYME

Hay sectores que sufren más que otros, las empresas se dividen en cuatro grandes sectores: industrial, comercial, servicios y agroindustria. La pequeña empresa industrial tiene serios problemas de liquidez, porque hasta que entre la materia prima, se desarrolle el proceso productivo, sea un producto terminado y lo venda, ha pasado mucho tiempo y al proveedor hay que pagarle inmediatamente.

Hay muchas modalidades de conseguir crédito con proveedores, una de ellas es con entidades financieras que facilitan la triangulación, modalidad de crédito para financiar la compra de bienes y servicios, convirtiéndose en una solución para mejorar las relaciones entre clientes y proveedores, la triangulación mejora la rotación de cartera y la liquidez de las empresas y facilita la forma de pago a los clientes (Coltefinanciera, 2013).

Otra posibilidad para expandir la pyme sin endeudarla es arrendar bajo leasing, evitando con ello inmovilizar capital o líneas de crédito obtenidos, estos costos con frecuencia se ven justificados por beneficios en el flujo de caja, hay varias modalidades como el leasing financiero, se adquiere en arrendamiento, se paga un canon y al término del mismo se tiene derecho a ejercer la opción de compra por un valor determinado, que se pacta al inicio del mismo. Otra modalidad es el leasing operativo similar al leasing financiero, pero sin opción de compra, ideal para arrendar vehículos, maquinaria y equipos sin intención de adquirir el activo al final del contrato (Coltefinanciera, 2013).

Otra herramienta es el factoring, producto financiero y de gestión moderna, que brinda enormes ventajas a empresas industriales, comerciales y prestadoras de servicios, es un producto financiero de corto plazo que atiende oportunamente sus necesidades de liquidez, mediante la negociación de facturas expedidas a importantes cadenas de almacenes, empresas comerciales e industriales y compañías de servicios (Coltefinanciera, 2013).

En cuanto al mercado extra bancario, Colombia está en mora de ajustar su regulación financiera para permitirles a las pymes acceder a una fuente de financiación más expedita y económica, como lo es el mercado de capitales, de acuerdo con el artículo publicado por Sergio Clavijo, presidente de la asociación nacional de instituciones financiera ANIF y tomado de la sección el “Comentario económico del día” de Bancolombia del 17 de abril del 2013.

Clavijo Expone,

“En efecto, se estima que el grueso de las Pymes continúa financiándose principalmente a través del crédito bancario y que cerca de un 60 % de ellas ni siquiera accede a otras fuentes de financiamiento. Por ejemplo, la Gran Encuesta pyme de ANIF indica que, durante el primer semestre de 2012, solo un 48 % de las pymes industriales solicitó crédito bancario, un 42 % lo hizo en el sector comercio y un 46 % en el sector” (Bancolombia, 2013).

Para Clavijo se hace necesario buscar otros mecanismos de financiación, para que mercado de capitales puede convertirse en una “tabla salvadora”, Colombia debería examinar las experiencias del Reino Unido, España y, más recientemente, la de Perú, donde se ha logrado vincular a una buena porción de las pymes al mercado de capitales. El principal instrumento ha consistido en crear un “Segundo Mercado”, de más fácil acceso para las pymes, pero sin sacrificar transparencia.

El pionero en este frente ha sido el Reino Unido a través del Alternative Investment Market (AIM), su éxito consistió en acoplar el marco regulatorio a las necesidades de la pyme. Desde su creación, en 1995, el AIM ha apoyado el crecimiento de más de 3.300 pymes, donde unas 140 empresas han hecho su transición hacia la Bolsa de Valores de Londres. En síntesis, aunque se ha tenido un desarrollo favorable del mercado de capitales colombiano, particularmente

durante 2005-2012, la representación del segmento pyme es muy baja. Ha llegado la hora de que Colombia avance en su frente regulatorio para replicar aquí los éxitos de vincular las pymes al mercado de capitales a través de un esquema de “Segundo Mercado”. En este sentido, resulta apropiada la reciente iniciativa gubernamental de presentar ideas para ampliar el acceso de las Pymes a la emisión de bonos corporativos, según los borradores circulados por el Ministerio de Hacienda (Bancolombia, 2013). Con respecto a los fondos de capital privado, existen muy pocos en el país con esta vocación y con esta experiencia, además buscan altos retornos, con riesgos moderados hay que promocionar más en el país esta forma de inversión.

Conclusiones

La gerencia pyme trae características y rasgos subyacentes de una persona, que lo llevan a un desempeño eficiente o superior, será bueno si están relacionadas con los resultados operacionales y estratégicos esperados por la organización, Un gerente pyme aplica el concepto de ciclo de caja para su empresa y calcula el capital de trabajo que se requiere en días y determina el efectivo necesario para cubrir la operaciones de la empresa, su función es garantizar que la empresa cuente siempre con efectivo.

Para poder acceder a múltiples servicios de crédito bancario o comercial se requiere tener al día la contabilidad, tener debidamente legalizada la empresa es fundamental ya que facilita una mejor relación con el estado, los bancos y la sociedad, la información contable permite tener a mano los datos que son necesarios para el cálculo del ciclo de caja y del capital de trabajo neto operativo – KTNO y así poder determinar a través del análisis las necesidades de efectivo y los días que se requieren para operar sin quedarse sin capital.

Se podrían proponer disponer sistemas de leasing y factoring que contribuyan a mejorar la liquidez empresarial, sin afectar el efectivo, igualmente el estado Colombiano debe apoyar a las pymes e impulsar la financiación a través del mercado de capitales, se deben proponer fuentes externas alternativas al crédito bancario, en Colombia ya se habla de crear un segundo mercado bursátil para la pequeña y mediana empresa como nueva propuesta de capitalización impulsando el capital de riesgo.

Bibliografía

- Amat, O. (2002). E.V.A. Valor Económico Agregado. el valor economico agregado EVA. Bogota, colombia: Editorial Norma.
- Arsé's Consultec s.l. (29 de 11 de 2010). Ser gerente en una pyme. Recuperado el 12 de 03 de 2013, de “El efecto esponja”, artículo escrito por García, José Manuel Simarro: <http://www.arsesconsultec.com/index.php/news/item/31-ser-gerente-en-una-pyme-%E2%80%99Cel-efecto-esponja%E2%80%99>
- Bancolombia. (2013). Mercado de Capitales y Pymes, artículo del Director de ANIF Sergio Clavijo publicado el 17 abril. Comentario economico del dia, paginas 2.

- Coltefinanciera. (05 de 03 de 2013). Empresas, informacion de productos y servicios. Recuperado el 05 de 03 de 2013, de <http://www.coltefinanciera.com.co/empresas/>
- De gerencia. (2013). El gerente de hoy en una empresa exitosa. Recuperado el 02 de 05 de 2013, de http://www.degerencia.com/articulo/el_gerente_de_hoy_en_una_empresa_exitosa
- Diana Mondino, E. P. (2007). Finanzas para empresas competitivas, Página 115 capitulo 4, ciclos de caja. Mexico: Editorial Granica S.A.
- Diaz, J. (20 de 02 de 2012). *¿Qué debe saber un Gerente para Administrar con éxito una empresa?* Recuperado el 02 de 05 de 2013, de <http://www.negociosyemprendimiento.org/2012/02/que-debe-saber-un-gerente-para.html>
- DNP. (2007). Basado en un documento del Banco Mundial, informalidad salida y exclusión Artículo "Informalidad en Colombia: Qué hacer? de Carolina Rentería 29/05/2007. Departamento nacional de Planeación DNP , Paginas 13.
- El empleo.com. (01 de 03 de 2013). Tendencias laborales, Artículo " Los siete retos del gerente pyme". Recuperado el 01 de 03 de 2013, de http://www.elempleo.com/colombia/tendencias_laborales/los-siete-retos-del-gerente-pyme-----/6586706
- García S, O. L. (2003). Valoracion de empresas Gerencia del valor y eva capitulo 6, Inductoes de valor KTNO, pagina 24. Cali, Colombia: Prensa Moderna Impresores S.A.
- Gestion.org. (21 de 01 de 2013). Casi la mitad de las PyMEs mexicanas fracasan por una mala gestión, articulo escrito por Graciela Marker. Revista Digital sobre la Gestión de la Empresa y Gestión de PyMEs, <http://www.gestion.org/estrategica/gestion-estrategica/casi-la-mitad-de-las-pymes-mexicanas-fracasan-por-una-mala-gestion/>.
- Gitman, L. J. (2003). Principios de administración financiera. En L. J. GITMAN, Capitulo 13 Administración de capital de trabajo y de activos circulantes, pag 493 (pág. 631). Mexico: editorial décima edición, editorial Pearson.
- Ivanova, A. y. (2005). Oportunidades de las PYMES turísticas frente a la globalización. En Ivanova, A. y Rangel, E. Mexico: Ed. Universidad de Colima.
- Longenecker, J. C. (2007). Ciclo del capital de trabajo, edicion 13 capitulo 22, pagina 523,. En Administración de pequeñas empresas, (pág. 683). Mexico: Editorial Cengage Learning Editores.
- Michael C. Ehrhardt, E. F. (2007, 521). Finanzas Corporativas. En Finanzas Corporativas (pág. 672). Mexico: Cengage Learning Editores, pagina 521.
- Noticias.universia.net.co. (19 de 04 de 2012). Capacitación del recurso humano, Artículo, En Colombia sólo un 8% de las empresas contrata personal calificado, análisis realizado por la Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito. Recuperado el 9 de 3 de 2013, de <http://noticias.universia.net.co/en-portada/noticia/2012/04/19/924480/colombia-solo-8-empresas-contrata-personal-calificado.htm>
- Ortiz A, H. (2002). Análisis Financiero Aplicado. Bogotá - Colombia: Dvinni Editorial Ltda.
- Periodico el Colombiano. (26 de 04 de 2012). las pymes también necesitan gerentes, articulo escrito por Beltrán Benjumea, Director de Michael Page. Recuperado el 01 de 03 de 2013, de http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/L/las_pymes_tambien_necesitan_gerentes/las_pymes_tambien_necesitan_gerentes.asp
- Periodico el Mundo. (5 de 03 de 2013). articulo los tipos de gerencia Autor: Pedro Juan González Carvajá. Recuperado el 10 de 03 de 2013, de http://www.elmundo.com/portal/opinion/columnistas/los_tipos_de_gerencia.php

- Periodico El Mundo. (5 de 03 de 2013). Artículo los tipos de gerencia Autor: Pedro Juan González Carvaja. Recuperado el 10 de 03 de 2013, de http://www.elmundo.com/portal/opinion/columnistas/los_tipos_de_gerencia.php
- Rabassa, J. M. (2008). Finanzas. Barcelona, España: Editorial HISPANO EUROPEA, 2002 - 576 páginas.
- Tramite,pymes. (2013). ! Credito para PYMES ! . Recuperado el 02 de 06 de 2013, de <http://www.tramites-negocio-y-networking.com/credito-para-pymes.html>
- Valda, J. C. (12 de 06 de 2010). Empresas Familiares. Recuperado el 01 de 03 de 2013, de Dueños al ataque: <http://jcvalda.wordpress.com/2010/06/12/empresas-familiares-duenos-al-ataque/>