

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá



Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Erika Alexandra Nieto Preciado

Quencis Yirlean Ibarguen González

Sulma Naidu Ardila Céspedes

Corporación Universitaria Minuto De Dios - UNIMINUTO

Rectoría Bogotá

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa de Especialización en Gerencia Financiera

Diciembre 2024

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Erika Alexandra Nieto Preciado

Quencis Yirlean Ibarguen Gonzalez

Sulma Naidu Ardila Céspedes

Trabajo de Grado Presentado como requisito para optar al título Especialista en

Gerencia Financiera

Asesor

Ph.D. Campo Elías López-Rodríguez

Docente Investigador de la Facultad de Ciencias Empresariales

Corporación Universitaria Minuto De Dios - UNIMINUTO

Rectoría Bogotá

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa de Especialización en Gerencia Financiera

Diciembre 2024

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Dedicatoria

La presente investigación está dedicada a todas las personas que, de algún modo, han sido parte de este camino. Sus palabras de aliento, apoyo incondicional y su fe que han sido fundamentales para alcanzar este logro.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a la universidad por brindarme un espacio de aprendizaje, crecimiento y desarrollo personal. Durante el proceso de la investigación, no solo se adquirió conocimientos valiosos, sino también herramientas que van a permitir fortalecer habilidades y el logro de objetivos. Su compromiso con la excelencia académica y el apoyo constante de sus docentes y recursos han sido fundamentales para el éxito de este proyecto.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Contenido

Resumen.....	10
Introducción	13
1. Problema.....	16
1.1. Descripción del problema.....	16
1.2. Pregunta de investigación.....	¡Error! Marcador no definido.
2. Justificación.....	200
3. Objetivos.....	23
3.1. Objetivo general	23
3.2. Objetivos específicos.....	23
4. Marco de referencia	24
4.1. Marco teórico	¡Error! Marcador no definido.
4.2. Marco legal.....	31
5. Metodología.....	33
5.1. Alcance de la investigación	33
5.2. Enfoque metodológico	34
5.3. Población y muestra	34
5.4. Instrumentos	35
5.5. Procedimientos.....	36
5.6. Consideraciones éticas	42
6. Resultados.....	43

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

6.1. Análisis documental	43
6.1.1. Nombre de la empresa.....	43
6.1.2. Descripción de la empresa.....	35
6.1.3. Misión.....	46
6.1.4. Visión	42
6.1.5. Estructura organizacional.....	47
6.1.6. Consorcios	49
6.1.7. Sistema de gestión integrado.....	49
6.2. Análisis de la información financiera histórica.....	42
6.2.1. Diagnóstico del estado actual de la administración de liquidez	53
6.2.2. Estructura organizacional.....	34
6.2.3 Análisis vertical y horizontal	35
6.2.4. Estructura Financiera	68
6.2.5. Indicadores financieros	68
6.2.6. Mercado	76
6.3. Modelo para la administración de la liquidez	84
6.3.1. Diagnóstico financiero	85
6.3.2. Políticas de liquidez	86
6.3.3. Gestión de Ingresos	86
6.3.4. Control de gastos	87
6.3.5. Financiación	87
6.3.6. Informe y seguimiento	88
6.3.7. Capacitación Integral.....	88

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

6.3.8. Plan de contingencia.	88
7. Conclusiones.....	90
8. Recomendaciones	91
Referencias bibliográficas.....	93

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Lista de tablas

1. Tabla 1. Composición de capital social	44
2. Tabla 2. Cargos y nivel Jerárquico de la IPS Nueva EPS	48
3. Tabla 3. Procesos administrativos de la IPS Nueva EPS	52
4. Tabla 4. Balance general de la IPS Nueva EPS	24
5. Tabla 5. Activos totales (20219-2023) y variaciones	56
6. Tabla 6. Pasivos (20219-2023) y variaciones	57
7. Tabla 7. Ingresos operacionales (2019-2023) y variaciones	43
8. Tabla 8. Utilidades netas (2019-2023)	60
9. Tabla 9. Análisis vertical y horizontal estado de resultados (2019-2023).....	20
10. Tabla 10. Análisis vertical y horizontal balance general (2019-2023).....	23
11. Tabla 11. Estructura financiera año 2023	24
12. Tabla 12. Estructura financiera patrimonio y pasivo año 2023.....	33
13. Tabla 13. Indicadores de rentabilidad 2019-2023	73
14. Tabla 14. Indicadores de eficiencia 2019-2023	74
15. Tabla 15. Cifra de valoración 2019-2023.....	75
16. Tabla 16. Indicador de liquidez 2019-2023	74
17. Tabla 17. Indicadores de rendimiento 2019-2023.....	75
18. Tabla 18. Participación en el mercado	76
19. Tabla 19. Compañías del mercado	77
20. Tabla 20. Indicador de rentabilidad	78

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

21. Tabla 21. Indicador de eficiencia	80
22. Tabla 22. Cifra de valorización 2023	81
23. Tabla 23. Ratios de liquidez 2023	83
24. Tabla 24. Ratios de rendimiento 2023.....	84
25. Tabla 25. Tabla de descripción para	89

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Lista de figuras

1. Figura 1. Las EPS con mayores deudas.....	21
2. Figura 2. Analisis documntal sobre modelo de gestión	39
3. Figura 3. Estudio de coso sobre modelo de gestión	42
4. Figura 4. Activos totales (2019-2023).....	54
5. Figura 5. Pasivos totales (2019-2023).....	55
6. Figura 6. Ingresos operacionales (2019-2023)	56
7. Figura 7. Utilidades netas (2019-2023)	57
8. Figura 8. Deuda desde el 2019 al 2023	67
9. Figura 9. Estructura deuda el 2019 al 2023	68
10. Figura 10. Indicadores de Rentabilidad.....	70
11. Figura 11. Ratios de Liquidez 2019 al 2023	74
12. Figura 12. Rendimiento sore los activos	79
13. Figura 13. Rendimiento sobre el patrimonio.....	79
14. Figura 14. Capital de trabajo	82

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Resumen

El éxito de las empresas depende, en parte, de su habilidad para anticiparse a situaciones que puedan impactar su futuro. Una herramienta clave para evaluar posibles requerimientos y su capacidad de responder financieramente a estos escenarios es la gestión para la liquidez, como es el caso de la empresa IPS Nueva EPS en Bogotá, en consecuencia, la investigación tiene como objetivo desarrollar un modelo de gestión para la administración de la liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá. Por tal motivo, para llevar a cabo la propuesta metodológica se realizó un análisis descriptivo con un enfoque mixto que combina lo cuantitativo y cualitativo, donde se recopilaron datos financieros de 5 años de la IPS, a través de balance general, flujos de caja e indicadores de liquidez, en estos se encontraron varios hallazgos tanto positivos como negativos. Posteriormente se desarrolla como propuesta el modelo basado en los resultados obtenidos en donde se fundamenta en diagnosticar y diseñar estrategias que permitan a la IPS cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo, manteniendo un flujo de caja eficiente y sostenible, ya para culminar se plantean una serie de conclusiones y recomendaciones genérale.

Palabras claves: Modelo de gestión, administración de liquidez, gerencia financiera

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Abstract

The success of companies depends, in part, on their ability to anticipate situations that could impact their future. A key tool for evaluating potential requirements and their capacity to respond financially to these scenarios is liquidity management, as in the case of the IPS Nueva EPS company in Bogotá. Consequently, the research aims to develop a management model for liquidity administration for IPS Nueva EPS in Bogotá. To carry out the methodological proposal, a descriptive analysis with a mixed approach combining quantitative and qualitative methods was conducted. Financial data from five years of the IPS was collected through balance sheets, cash flow statements, and liquidity indicators, revealing several findings, both positive and negative. Subsequently, a model based on the results obtained was proposed, focusing on diagnosing and designing strategies to enable the IPS to meet its short-term financial obligations while maintaining an efficient and sustainable cash flow. Finally, a series of general conclusions and recommendations are presented.

Keywords: Management model, liquidity administration, financial management

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Introducción

Este trabajo pretende identificar factores críticos que afectan la liquidez en la entidad y ofrecer soluciones prácticas que contribuyan a una mejor gestión de los recursos financieros, favoreciendo la estabilidad y el crecimiento de la organización. El problema central que se aborda radica en la necesidad de establecer un modelo de gestión eficiente para la administración de la liquidez dentro de la IPS, con el objetivo de optimizar sus recursos financieros y garantizar la sostenibilidad de sus operaciones, definiendo el concepto y la importancia de la liquidez en el contexto empresarial, buscando así diagnosticar la situación actual de la liquidez en la institución diseñando una propuesta integral de modelo de gestión adaptada a las características y necesidades de la IPS Nueva EPS Bogotá.

Como es sabido el sistema de salud en Colombia ha experimentado una crisis financiera constante, lo que ha generado un deterioro en las finanzas de diversas IPS, incluidas entidades como la Nueva EPS. La inestabilidad en los ingresos y egresos ha dificultado el cumplimiento de sus obligaciones financieras, por ende se hace urgente el diseño de un modelo de gestión de la liquidez que permita a las organizaciones del sector salud optimizar el uso de sus recursos y mitigar los riesgos financieros, este modelo no solo mejoraría su solvencia y eficiencia operativa, sino que también ofrecería herramientas para adaptarse a un entorno económico volátil, garantizando la estabilidad en la prestación de servicios a los afiliados.

De acuerdo a la pertinencia teórica de este trabajo se puede afirmar que radica en su contribución al entendimiento y la implementación de prácticas efectivas para la gestión financiera, gestión de riesgos y gestión organizacional dentro de las empresas prestadoras de servicios de salud. Las teorías relacionadas, como la gestión de riesgos financieros, gestión

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

estratégica, finanzas corporativas y teoría de la administración proporcionan un marco sólido para abordar los desafíos actuales que enfrentan las organizaciones en un entorno económico volátil y dinámico. La adecuada implementación de estas teorías mejora la toma de decisiones, optimiza los recursos, mitiga los riesgos y facilita el logro de los objetivos organizacionales.

En esta investigación el enfoque metodológico utilizado es descriptivo y mixto, debido a que se busca proporcionar una visión detallada y comprensiva sobre cómo se construye un modelo de gestión de la liquidez en la IPS Nueva EPS de Bogotá. El enfoque descriptivo es adecuado ya que identifica y analiza las características el contexto y los componentes clave del modelo sin intervenir ni alterar el entorno, tal como lo mencionan Hernández & Baptista (2014), este tipo de investigación permite estudiar un fenómeno de manera clara y detallada. Según Creswell & Plano (2017), el enfoque mixto permite aprovechar las fortalezas de ambos tipos de investigación, esto facilita identificar patrones y tendencias en los datos y las necesidades específicas de la IPS.

En el modelo presentado para la administración de la liquidez se evidencia que este, es factible para la IPS Nueva EPS, ya que dada que la naturaleza dinámica del sector de la salud, esta, permanece con cambios regulatorios y fluctuaciones en los ingresos que podrían impactar la liquidez y afectar su operatividad, este modelo, permite cumplir con los compromisos financieros y al mismo tiempo aprovechar oportunidades de crecimiento e inversión, disponiendo de un equipo capacitado, sistemas contables eficientes y una visión estratégica clara para gestionar tanto los riesgos como las oportunidades de inversión.

En resumen, el modelo de gestión de liquidez diseñado en la IPS Nueva EPS de Bogotá no solo beneficia la estabilidad financiera de la institución, sino que también tiene un impacto positivo en la calidad del servicio a la comunidad y en el desarrollo organizacional interno,

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

contribuyendo a la sociedad en mejora en la atención al paciente, acceso a servicios médicos y fortalecimiento del sistema de salud pública y en la estructura administrativa de la institución.

También ofrece a la academia múltiples beneficios en áreas como la investigación, la innovación en el sector salud, promoviendo una relación estrecha entre la academia y el sector sanitario.

1. Problema

1.1. Descripción del problema

En los últimos años se ha evidenciado que la gestión para la administración de liquidez se ha convertido en un tema de interés e investigación no solo para los individuos independientes sino también para las grandes organizaciones, puesto que si no se le presta el suficiente interés impide el desarrollo de las empresas. Es por eso, que hoy en día se adquiere información sobre el concepto como estrategia para asegurar el éxito al igual que la supervivencia de las entidades a corto, mediano y largo plazo. El alto nivel de atención en el tema se manifiesta por medio de publicaciones en el mundo académico, conferencias, congresos y revistas profesionales del campo (Durán & Escobar , 2023).

Es por ello que los problemas financieros son evidentes en mucha empresa, donde en ocasiones pueden perjudicar seriamente las decisiones de inversión. Por tal motivo se debe tomar medidas que proporcionen perspectiva que contribuyan a la mejora financiera en los procesos que se manejan a nivel interno en las organizaciones. De forma que, actualmente las entidades tienen ratios financieras que les posibilitan evidenciar el rendimiento de la empresa en todos los aspectos. Utilizando herramienta como en el caso de los indicadores financieros, que son vitales para el análisis de la liquidez, rentabilidad, solvencia, el nivel de endeudamiento y demás aspectos que reflejan la gestión para la administración de liquidez (Tavella, 2021).

Con lo anterior se puede deducir que una idónea gestión para la administración de liquidez ayuda a mantener la confianza de los proveedores, la adquisición de posibles de posibles inversionistas y clientes (Quizhpi, 2021). Por tal motivo se tiene en cuenta lo beneficioso que

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

resulta para las empresas la gestión para la administración de liquidez puesto que contribuye a una óptima gestión financiera en las organizaciones como en el caso de las instituciones de salud. Según Vivanco (2022) una adecuada gestión para la administración de la liquidez permite a las organizaciones enfrentar gastos inesperados y evitar el sobreendeudamiento, lo cual es crítico en un sector que maneja altos costos y márgenes de beneficio limitados. Así como la disponibilidad de recursos financieros adecuados es fundamental para mantener la calidad de la atención médica. Estudios han demostrado que los problemas de liquidez pueden llevar a recortes en servicios, disminución de personal y deterioro en la calidad de los insumos médicos, afectando directamente la salud de los pacientes (Valdés et al., 2021).

En el ámbito de la salud en Colombia según los artículos 48 y 49 de la Ley 100 de 1993, se creó el Sistema General de Seguridad en Salud (SGSSS), luego de muchas modificaciones que buscaba aumentar y mejorar la calidad garantizando la cobertura creando condiciones de acceso a toda la población y en todos los niveles regulando el servicio público esencial de salud, donde a hoy de acuerdo a los datos suministrados por el Ministerio de Salud y Protección social gracias a todos los planes y programas de implementación su cobertura ha alcanzado alrededor del 99% de la población colombiana entre régimen contributivos, subsidiado, especial y de excepción.

De esta forma, el Sistema de salud en Colombia es la mezcla del sector público y privado en los regímenes contributivo y subsidiado donde se busca tener mayor cobertura y acceso a los servicios gracias a los mecanismos de inclusión de IPS siendo estas las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud. Sin embargo, en los últimos años más de 100 EPS han sido liquidadas demostrando una existencia de crisis en el sistema y así la necesidad de reformar el mismo según datos suministrados por Supersalud.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Siendo así, esta crisis no ha sido el resultado de deficiencias instantáneas sino que han sido desarrolladas con el tiempo y demostrando síntomas de ello tales como la ineficiencia en la atención médica donde el claro ejemplo eran los tiempos excesivos de espera para la programación de cirugías y citas médicas, el aumento de las tutelas en su mayoría apelando al derecho de la salud, el déficit de profesionales en muchas de las especialidades más importantes en el sistema y por supuesto consecuencia de ello una insatisfacción de los usuarios por la baja calidad del servicio.

Con lo anterior, el sistema de salud ha generado una crisis muy evidente y muchas de las causas de esta crisis son múltiples que desencadenado en corrupción, ineficiencia, desfinanciamiento y desigualdad en el acceso a la atención, siendo esto muy preocupante porque a su vez desencadena una crisis social como muestra de ello el proceso vivido en la pasada epidemia mundial del COVID-19 y el aumento de mortalidad y enfermedades que en muchos casos pueden ser prevenibles (Universidad Central, 2024).

Es así como las EPS en Colombia en el marco de la crisis actual enfrentan diferentes desafíos para la óptima gestión de la administración de la liquidez (BBVA, 2023). Así pues, para efectos de este estudio se tendrá en cuenta el que mayor incidencia presenta, la administración de la liquidez es la capacidad de un activo para convertirse inmediatamente en moneda sin una pérdida significativa de valor.

La gestión para la administración de liquidez en el sistema de salud en Colombia es crucial debido a la necesidad de garantizar la disponibilidad de fondos suficientes para cubrir los gastos operativos y asegurar la continuidad en la prestación de servicios de salud. Esta gestión implica la capacidad de una organización para cumplir con sus obligaciones de pago en el corto plazo, lo que es esencial para mantener la estabilidad y la confianza en el sistema de salud.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

La Nueva EPS actualmente tiene algunos resultados tras la intervención del órgano de control, por lo que se necesita para la gestión de la administración de la liquidez que pueda optimizar los procesos financieros. Según Leonardo (2024) la empresa reportó una pérdida de 411 mil millones de pesos en 2023, lo que generó seria preocupación. La Superintendencia Nacional de Salud intervino la EPS en abril de 2024 debido a estas dificultades económicas y operativas. Aunque la entidad proyecta un crecimiento de los ingresos del 36,9% en 2023, los gastos médicos y administrativos superan estos ingresos, creando un déficit presupuestario.

1.2. Pregunta de investigación

¿Cómo diseñar un modelo de gestión para la administrar la de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá?

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

2. Justificación

En los últimos años se ha evidenciado un deterioro en el sistema general de salud en Colombia luego de la implementación de la Ley 100 de 1993 donde se inició una transición de privatización que desencadenó una crisis financiera llevando al cierre de muchas entidades de salud; debido a que se han presentado indicadores negativos en aspectos importantes como en el caso de los ingresos y egresos que suelen ser un poco variables y ocasionalmente incalculables, afectando de esa manera el cumplimiento de sus perspectivas obligaciones financieras que garantice una estabilidad y continuidad en la prestación del servicio (Melanie, 2024).

La crisis financiera que ha afectado al sistema de salud en Colombia que ha puesto sobre la mesa la necesidad de diseñar de manera urgente modelo de gestión para la administración de la liquidez que permita dirigir, controlar de manera idóneas los recursos de las organizaciones. La Nueva EPS ha sido una de las IPS que ha demostrado serios problemas financieros, de modo que, desarrollar un modelo de gestión para la administración de la liquidez para la IPS/ Nueva EPS busca plantear una propuesta que permita profundizar un análisis del comportamiento de la Nueva EPS en los últimos años.

De manera que es trascendental diseñar un modelo para la administración de la liquidez puesto que a los directivos les permite incrementar la capacidad de sus finanzas, ya que así permite identificar las principales fuentes de riesgo e impacto potencial. Al realizar un seguimiento periódico y continuo, facilitan ajustar y mejorar las estrategias de la efectividad al adaptarse a las necesidades específicas de la empresa. La clave es mantener un enfoque proactivo en la gestión de la liquidez para evitar problemas financieros y asegurar la estabilidad operativa.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Según Finanzas (2023) emitió una advertencia sobre los posibles problemas financieros que podrían dificultar seriamente su operación, lo que llevó al gobierno a modificar el calendario de pagos para cumplir con sus compromisos más rápidamente. Como se evidencia en la figura 1 existen diversas IPS como en el caso de la Nueva EPS quieren mayor necesidad de un modelo para la administración para la liquidez.

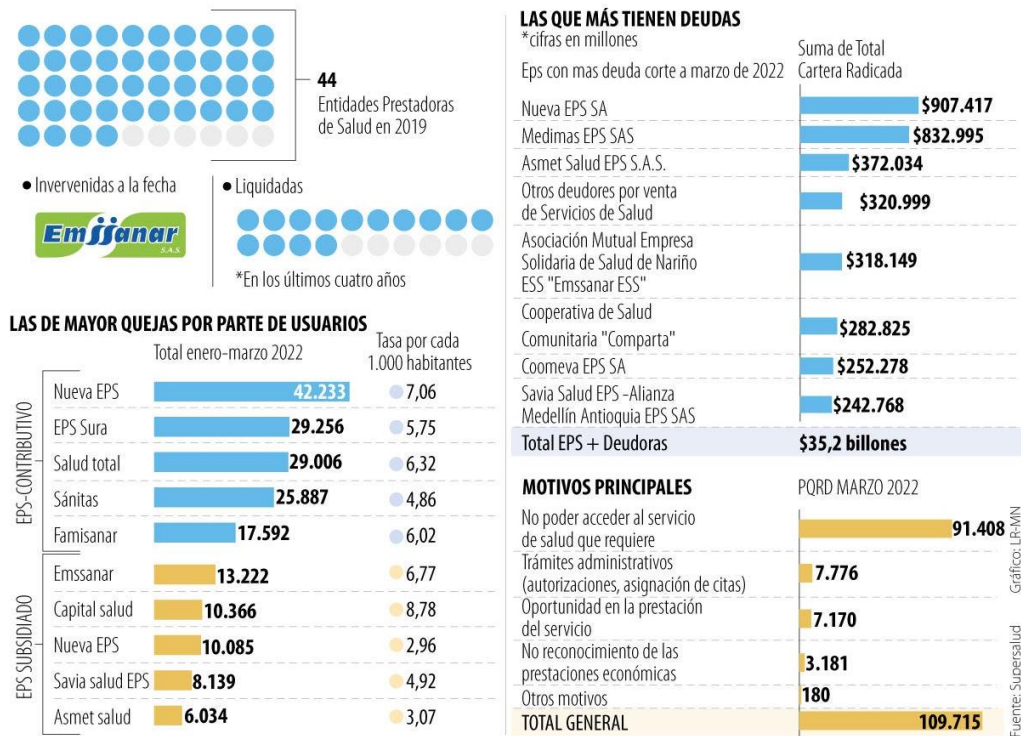


Figura 1. Las EPS con mayores deudas

Fuente elaborada por finanzas (2023).

El desacollorar un modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS tiene un impacto directo no solo en su gestión general en términos de niveles de solvencia, sino también en la adecuada gestión de los recursos disponibles y el desarrollo de nuevos mecanismos para crear inversiones efectivas, reducir las interferencias externas. Por su

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

parte Yesid & Revelo (2023) especifican que esto permite a la empresa hacer frente a los flujos de caja, mejorar su reputación en el mercado, reducir la probabilidad incertidumbre, reducir el costo de financiación de la empresa o encontrar nuevas fuentes de financiación en situaciones normales o de crisis. La propuesta proporciona una base conceptual y teórica sobre la administración de la liquidez, su importancia y servicio en la gestión empresarial y la gestión financiera, así como la posibilidad de crear un modelo de gestión para la administración para la liquidez de la IPS- Nueva EPS Bogotá.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Desarrollar un modelo de gestión para la administración de la liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá.

3.2 Objetivos específicos

- Definir a nivel conceptual y teórico de la liquidez en las empresas desde la perspectiva de la gerencia financiera.
- Diagnosticar la situación actual de la liquidez en la IPS- Nueva EPS Bogotá.
- Diseñar una propuesta de modelo de gestión para la administración de la liquidez de la IPS- Nueva EPS Bogotá.

4. Marco de referencial

4.1. Marco teórico

4.1.1. Gerencia financiera

Jara & Zurita (2021) es un elemento esencial para la administración de las organizaciones puesto que, alineados con las metas facilitar la toma de decisiones y por ende el cumplimiento de las mismas, ya que se aseguran que los recursos se gestionen eficazmente para aumentar las ganancias, al igual que reducir los costos e incrementar el valor de la empresa por medio de los activos que proporcionan un retorno positivo de la inversión (Bautista & Pérez, 2021); de manera que, Moran et al., (2021) indican que es crucial la clasificar los riesgos financieros en; riesgo de mercado, crédito, operacional, riesgo de liquidez; para de esa manera los directivos comprendan el punto de partida para administrar las finanzas y demás elementos esenciales en las empresas.

4.1.2. Riesgos financieros

Según Cárdenas et al., (2020) define que el riesgo financiero es la evaluación económica de las posibles consecuencias de eventos que puedan ocurrir en una organización, razón por la cual se ha convertido en el foco de atención de empresas, de acuerdo con Morales et al., (2024) están relacionados principalmente con actividades, transacciones y elementos que afectan

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

las finanzas de las organizaciones, tales como inversiones, financiamiento, diversificación y expansión, conforme con Estrada et al., (2020) dice que es inevitable no asociarlo con la incertidumbre existencial en cuanto a eventos futuros, sin embargo, no se puede eliminar aunque es posible controlarlo y gestionarlos adecuadamente detectando su origen y extensión, de esta forma poder tomar alternativas de solución (Rodríguez et al., 2024).

Los riesgos financieros no sólo influyen de manera negativa en la estabilidad de la compañía, sino que también bien impacta en la economía social del entorno en el que trabaja puesto que puede generar quiebra, pérdida de ingresos y empleados (Manjarrez et al., 2024) por ellos, Toapanta et al., (2024) manifiesta que es importante implementar estrategias efectivas para mitigar pérdidas potenciales y mantener un equilibrio adecuado entre riesgo y rendimiento en la cartera, por medio técnicas que permiten desarrollar decisiones bajo determinación del contexto, identificación de riesgos, análisis y evaluación de los mismos (Rodríguez & Linares 2021).

Moran et al., (2021) menciona que en los riesgos financieros se pueden utilizar instrumentos de gestión como herramienta que identifiquen los aspectos potenciales que perjudican la óptima gestión en las empresas, entre ellos; medición relacionada con la política comercial, comprensión de resultados de informes, también Cagua (2022) manifiesta que el análisis de riesgos también es un mecanismo financiero utilizado para monitorear a través de grupos de expertos multidisciplinarios, con la implementación de modelo de estudios descriptivo y la información que se recolecta en el proceso, utilizando criterios numéricos de probabilidad y gravedad, cada uno con una descripción cualitativa que facilita un mejor uso de la matriz de evaluación de riesgos (Rodríguez et al., 2023; Rodríguez & Rodríguez, 2021).

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

4.1.3. Riesgos de crédito

Rodríguez & Vásquez (2024) dicen que involucra factores internos y externos que afectan la calidad de la cartera de préstamos del banco, por otro lado, Pérez et al., (2021) dice que es la posibilidad de que una empresa sufra pérdida por falta de pago a clientes y prestamistas o inversores, desde el punto de vista de, Pardo (2020) considera que es el capital que las entidades financieras necesitan poner a disposición para afrontar el problema de mora en la carteras de inversión por parte de sus clientes, conceptualmente a la posibilidad de pérdidas como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones contractuales, por lo que Oblitas et al., (2021) expresan que es uno de los mayores riesgos que se corre es que el capital no sea recuperado en cierto período de tiempo estipulado.

4.1.4. Riesgo de mercado

Pérdidas derivadas de cambios en el precio de mercado de posiciones de cartera como resultado de cambios negativos en las variables financieras (factores de riesgo) que determinan su valor de mercado (Sosa, 2023) por otro lado Osorio et al., (2020) plantean que es la probabilidad de una disminución del valor de una empresa a causa de variación negativa los productos, por lo que como mecanismo se aplica al instrumento financiero que sirven de herramientas para garantizar la estabilidad de la economía en la empresa (Tupia, 2020).

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

4.1.5. Riesgo operacional

Tabares et al., (2020) definen el riesgo operacional como la representación económica de la probabilidad de pérdida en los procesos internos dada por: personas o talento asociado a errores, fallas, incumplimiento de los procesos de gestión de grupos sociales de la empresa entre otros, del mismo modo Palacios & Ferrín (2022) dicen que es el resultado de errores, equivocaciones, omisiones, mal uso de personas, procesos, sistemas o factores externos o fraude que afecten las empresas, causado por los cambios de los elementos relacionados con los factores que influye en el valor activo (López et al., 2021); por otro lado Tupia (2020) indica que están relacionado con la estabilidad de los bancos, que han aumentado rápidamente en el contexto actual, globalización y mayor volatilidad en diversos mercados financieros y no financieros.

4.1.6. Riesgos de liquidez

González (2021) define el riesgo de liquidez con la posibilidad de no poder cumplir a tiempo con los compromisos de pago, que contribuyen a la buena ejecución de los recursos económico, por eso es importante definir su volatilidad y estabilidad (Mamani et al., 2022); de manera que Mosquera (2020) indica que un inapropiado manejo de la liquidez en las empresas puede hacer que el sistema colapse, es decir, generar la desaparición inmediata de la organización del mercado, al igual que las entidades de financiamiento que también tienen una

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

influencia significativa ya que las tasas de interés bajas facilitan los créditos o por el contrario maximizan la liquidez (Delgado et al., 2020).

Es importante identificar posibles problemas de liquidez con antelación, ya que permite tomar decisiones correctivas y asertivas que conlleven a gestionar de manera eficiente los activos y pasivos a fin de evitar una posible crisis financiera (Duany, 2021); por su parte Castro (2022) señala que el uso de machine learning (ML) es una herramienta que no solo sirve para mejorar la exactitud y eficacia financiera, sino que permite la toma de decisiones de manera asertiva informada y proactiva, de acuerdo con, Guerrero & Peñaloza (2022) indican que, para prevenir caos financiero también se puede diseñar un modelo utilizando diferentes indicadores, tales como: cobertura de los depositantes, liquidez estructural, déficit de liquidez, liquidez total.

4.1.7. Modelo de gestión

Para Farinango (2024) un modelo de gestión establece las pautas y procesos que guían la toma de decisiones y la operativa de la organización, facilitando la alineación de todos los miembros hacia los objetivos estratégicos, de manera que combinan la estrategia organizacional con la estructura necesaria para implementar dicha estrategia, asegurando eficiencia y efectividad en el logro de metas (Rosales, 2024)

Teniendo en cuenta a Pérez (2023) un modelo de gestión efectivo promueve la innovación y la mejora continua, adaptándose a los cambios del entorno y a las necesidades del mercado, al igual que incorporan la participación de diversos grupos de interés, lo que permite una gestión más integral y responsable, por lo tanto, un componente clave es la capacidad de

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

medir y evaluar los resultados, ajustes y mejoras en la estrategia organizacional (Hernández, 2020).

4.1.8. Tipos de modelos de gestión

Existen varios modelos de gestión que ayudan a las organizaciones a planificar, organizar y optimizar sus recursos para alcanzar objetivos estratégicos tanto administrativos como financieros. De manera que es primordial tener en cuenta que cada modelo se debe adapta a distintos tipos de empresas, sectores y necesidades organizacionales, como:

Modelo de gestión por procesos: Es un enfoque que se centra en identificar, analizar y mejorar los procesos organizacionales para aumentar la eficiencia y la calidad de los productos o servicios. Este modelo busca optimizar la manera en que se llevan a cabo las actividades dentro de una organización, asegurando que se alineen con los objetivos estratégicos y las necesidades de los clientes (Campaña et al., 2020).

Modelo de gestión de conocimiento: Es un enfoque sistemático que se centra en la creación, captura, almacenamiento, y transferencia de conocimiento dentro de una organización. Su objetivo es optimizar el uso del conocimiento para mejorar la innovación, la toma de decisiones y la competitividad, de manera que las organizaciones que gestionan su conocimiento de manera efectiva pueden mejorar su rendimiento estratégico y operativo (Zack, 2020).

Modelo de gestión sostenible: integra consideraciones ambientales, sociales y económicas en la toma de decisiones organizacionales. Su objetivo es promover un desarrollo que satisfaga las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

para satisfacer las suyas, este va más allá de la responsabilidad social corporativa, integrando la sostenibilidad en la estrategia empresarial (Dyllick & Muff, 2022)

Modelo de gestión basado en resultados (RBM): se centra en la planificación, monitoreo y evaluación de resultados en lugar de simplemente realizar actividades o completar tareas. Este modelo se utiliza comúnmente en organizaciones del sector público y en ONG, buscando asegurar que las acciones tengan un impacto positivo medible (UNDP, 2022)

4.1.9. Administración

La administración fomenta una cultura de mejora continua y aprendizaje organizacional, Mintzberg (2020) menciona que una buena administración promueve la innovación y la adaptación a las nuevas tendencias del mercado, conforme con Jones & George (2021) señalan que una gestión efectiva fomenta la colaboración y la cohesión en el lugar de trabajo.

La administración se define como el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización con el fin de alcanzar objetivos específicos de manera eficiente y efectiva, según Northouse (2021) la administración implica coordinar los esfuerzos de las personas y de los recursos para alcanzar metas de manera efectiva, conforme con Robbins & Judge (2022) señalan que es el arte de lograr que las cosas se hagan a través de otras personas.

La administración es fundamental para el éxito de cualquier organización, ya que una buena administración permite optimizar el uso de recursos (humanos, financieros y materiales), reduciendo costos y mejorando la productividad. Según Daft (2021) una gestión eficaz ayuda a las organizaciones a maximizar sus recursos y minimizar el desperdicio, el entorno empresarial en constante cambio, también ayuda a las organizaciones a adaptarse a nuevas condiciones y

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

desafíos de manera que la gestión del cambio es esencial para que las organizaciones prosperen en un mundo dinámico (Kotter, 2020)

4.2. Marco legal

- **Ley 100 de 1993**

Por medio de la cual se crea el sistema de Salud y Seguridad Social Integral, estableciendo los mecanismos para garantizar la prestación de servicios de salud en Colombia. Este sistema comprende las obligaciones de las instituciones de salud incluida a la Nueva EPS para dar cobertura las prestaciones de carácter de salud a la población (Pública, 1993).

- **Decreto 806 1998**

El presente decreto reglamenta la Seguridad Social en Salud, en todo el territorio nacional, tanto como servicio público esencial como servicio de interés público a cargo de particulares o del propio Estado, por tanto, obliga a todas las entidades públicas, privadas, mixtas o de economía solidaria debidamente autorizadas para participar garantizando la prestación del servicio de salud y los derechos de los afiliados (Colombia, 1998)

- **Resolución 3047 de 2008**

Esta resolución define los parámetros y condiciones para para llevar a cabo la operación de las eps incluida la Nueva EPS, como son mecanismos de contratación, envío, manejo de procedimientos y términos a ser implementados entre prestadores de servicios de salud y entidades responsables del pago de servicios contratados (Social, 2008).

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

- **Ley 1751 de 2015 (Ley estatutaria de Salud)**

Por la cual se establece el derecho fundamental de la salud en Colombia, esto comprende el acceso a los servicios de salud de manera oportuna, eficaz y con calidad para la preservación, el mejoramiento y la promoción de la salud. El estado adoptará políticas para asegurar la igualdad de trato y su prestación como servicio público esencial y obligatorio, se ejecuta bajo dirección, supervisión, organización, regulación, coordinación y control del estado (Colombia, 2015).

- **Resolución 5269 de 2017**

Por medio de esta resolución se establece el procedimiento y las condiciones para el reporte de la información financiera de las EPS incluida la Nueva EPS a la Superintendencia Nacional de Salud, mediante la implementación del UPC plan de beneficios en salud con cargo a la Unidad de Pago por Capitación (Social, 2017).

5. Metodología

5.1. Alcance de la investigación

Esta investigación es de carácter descriptivo, en donde se detallará y documentara cómo se construye un modelo para gestionar la administración de la liquidez dentro de la IPS nueva EPS de Bogotá, de manera que se analizara minuciosamente las características, describirá el contexto y los componentes del modelo, detallaran métodos y procedimientos, identifican las variables. Esto puede incluir las técnicas de evaluación, las herramientas financieras empleadas y los criterios para la toma de decisiones entre otros aspectos relevantes.

Teniendo en cuenta a Hernández & Baptista (2014) una investigación descriptiva es un tipo de estudio detallado y claro de las características de un fenómeno, objeto o situación sin intervenir ni alterar el entorno. El propósito principal es ofrecer una imagen clara y comprensiva de la investigación, de manera que para llevarla a cabo se realiza un estudio en donde se identificar claramente el fenómeno a indagar, se establecen los objetivos centrándose en la recolección, organización y presentación de datos sin intervenir ni manipular el entorno (Kerlinger & Lee, 2002), de acuerdo con Yin (2017) al llevar a cabo el método, los investigadores pueden obtener una visión profunda y matizada del elementos de estudiado, que contribuyen a construir conocimiento aplicable a situaciones similares y a desarrollar teorías basadas en la evidencia empírica.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

5.2. Enfoque metodológico

Se utilizará un enfoque mixto para diseñar un modelo de gestión de administración de liquidez en la IPS Nueva EPS de Bogotá, este permitirá combinar datos cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión más completa y efectiva de cómo llevar a cabo el riesgo a través de la aplicación de técnicas estadísticas que identifiquen patrones, tendencias en los datos y escenarios futuros que se adapten a las necesidades específicas de la entidad, a través de la recopilación de información detallada para describir una situación o variable.

Según Creswell & Plano (2017) el enfoque mixto busca aprovechar las fortalezas de ambos tipos de investigación para proporcionar una comprensión más completa y matizada de los fenómenos estudiados, respondiendo preguntas de investigación, del mismo modo Plano & Morgan (2014) manifiestan que se refiere a la combinación de métodos cuantitativos (como encuestas y experimentos) y cualitativos (como entrevistas y grupos focales) en un solo estudio a fin de aprovechar las fortalezas de ambos enfoques que abordan preguntas de investigación de manera más completa.

5.3. Población y muestra

La población para este trabajo es de carácter finito ya que la Nueva EPS se encuentra dentro de las entidades promotoras de salud que administran y ofrecen servicios a un número específico de afiliados; para este momento, cuenta con 10 millones de afiliados y tiene presencia en 32 departamentos y 99,8 por ciento de los municipios a nivel nacional, lo cual la define con

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

una población finita. Para Arias et al., (2016) dicho lo anterior, existen tipos de población las cuales son población finita, que es aquella que se puede contar, sus datos pueden ser delimitados y cuantificados, se puede aplicar mediante tablas, resumen, presentaciones gráficas, etc. Una vez destacadas las conclusiones del estudio, puede argumentarse como actuar y, posiblemente, sugerir la obtención posterior de nueva información de interés aparecida a lo largo del estudio. En este sentido, muchas veces, la aparición de cuestiones importantes no previstas en el proceso puede servir de estímulo para posteriores estudios de la población, un claro ejemplo puede ser hablar de los estudiantes cursando un grado en específico de cierto colegio.

5.4. Instrumentos

El análisis documental será aplicado a la IPS Nueva EPS en la ciudad de Bogotá; este es un proceso en el que se conoce y examina información relevante que permite conocer la estructura tanto financiera como de servicios, procesos, satisfacción de sus usuarios entre otros. Para ello se requiere recopilar información en sus documentos internos tales como: informes anuales, estados financieros, políticas, decretos, resoluciones normativas, artículos científicos, libros, videos y folletos a los cuales se verificará su autenticidad relevancia actualidad y su perspectiva, según Garcia (2020) tradicionalmente, el análisis documental, ha sido considerado como el conjunto de operaciones destinadas a representar el contenido y la forma de un documento para facilitar su consulta o recuperación. El concepto ha sido tratado por muchos autores y ha evolucionado al ritmo de la documentación, existen dos tendencias respecto a su concepción, una que considera que el análisis documental comprende varias fases y otra que

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

estima que debe considerarse exclusivamente como descripción del contenido y no como descripción formal.

El estudio de caso es el segundo instrumento aplicado a la Nueva EPS, IPS en la ciudad de Bogotá; para ello se trabajará en la sostenibilidad financiera, administración de liquidez, su capacidad para brindar servicios de calidad, por ende se recopila o recolecta datos sobre la Nueva EPS, como su estructura organizativa, el número de afiliados, la calidad del servicio, los retos financieros y operativos que enfrenta, entre otros, se evalúa la información recopilada utilizando herramientas analíticas y modelos de gestión de salud, que permitan analizar cómo la Nueva eps gestiona sus recursos, qué factores contribuyen a sus desafíos, y cómo se compara con otras eps en el país. De acuerdo con Ortega (2024) un estudio de caso es el detallado de un tema específico, se utiliza habitualmente en la investigación social, educativa, clínica y empresarial. El diseño de la investigación suele incluir métodos cualitativos, cuantitativos y sirve para describir, comparar, evaluar y comprender diferentes aspectos de un problema de investigación.

5.5. Procedimientos

Luego de haber planteado las bases teóricas del proyecto, se procede a la aplicación de dichas técnicas de forma contextual del caso a investigar. De tal manera que se recopila la información financiera de la compañía tal como; estados financieros de acuerdo a los informes de gestión de la misma, así como la información histórica suministrada según las entidades estatales de vigilancia y control y se procede a utilizar las diferentes herramientas financieras con el fin de implementar el modelo basado en el cálculo de indicadores para evaluar y medir liquidez en el que incurre la compañía. Este modelo es importante ya que nos permitirá concluir

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

y sugerir como implementar un modelo adecuado de la administración de la liquidez proponiendo una estructura eficiente para la gestión de este.

Como se evidencia en la figura 2 para llevar a cabo el análisis documental se debe seguir los siguientes procedimientos:

Primero se debe plantear un objetivo que permita diseñar un modelo de gestión para la administración de la liquidez: evaluar el impacto en la operación de la eps, recopilar las herramientas de administración de liquidez mayormente usadas, asegurar el cumplimiento normativo y la sostenibilidad financiera y por tanto medir adecuadamente: la volatilidad, los niveles de endeudamiento, la estructura del pasivo, el grado de liquidez de los activos, la disponibilidad de líneas de financiamiento la efectividad general de la gestión de activos y pasivos.

- Segundo; se seleccionan las fuentes documentales, donde se consultan informes financieros, regulaciones del sector de la salud, políticas internas de la Nueva EPS, auditoria y cuantificaciones riesgo, e investigaciones académicas. Las anteriores fuentes se consultan con la finalidad de recopilar información que permite elaborar una proyección razonable de los flujos netos de activos, pasivos, ingresos y egresos, posibles tendencias al déficit o negativas que afecten de forma directa el círculo económico y financiero de sus operaciones.
- En cuanto a realizar la revisión y análisis de la información se tomará en cuenta: documentos estratégicos y normativos, políticas de gestión para la administración de la liquidez que incluyen documentos que describan las políticas y procedimientos internos, revisar reglamentos y normativas externas, como las regulaciones del ente regulador de salud, documentos que describen los planes de acción en caso de crisis

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

es decir un plan de contingencia, analizar procedimientos operativos que consisten en la gestión de caja, manejo de cuentas bancarias.

- También se realiza una interpretación de los resultados, donde se realizará un estudio de sensibilidad los cuales se podrían aplicar mediante evaluaciones de diferentes escenarios económicos o financieros de gestión para la administración de liquidez con documentos que identifican y evalúan los elementos esenciales de control interno, como también evaluaciones de control interno que contienen documentos que evalúan los controles y procesos relacionados.
- Se tendrán en cuenta conclusiones y recomendación que se realizar a partir de las auditorías externas sobre la gestión de liquidez, documentos de comunicación y reportes que se utilizarán para emitir informes y presentaciones la administración de liquidez, documentos de formación y capacitación los cuales son materiales de formación sobre la gestión, basado en el análisis desarrollar mejoras que puedan incluir ajustes en políticas, procedimientos, controles internos, o estrategias de financiación.
- Ya para finalizar se realiza un informe final, donde se sintetiza de manera clara y organizada los resultados obtenidos del estudio y análisis de las fuentes de información consultadas como apoyo a la solución o respuesta del proyecto propuesto; donde este análisis implica examinar y comparar documentos, artículos científicos, informes y otros materiales, con el objetivo de exponer las diferentes conclusiones de acuerdo con la evidencia recopilada.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

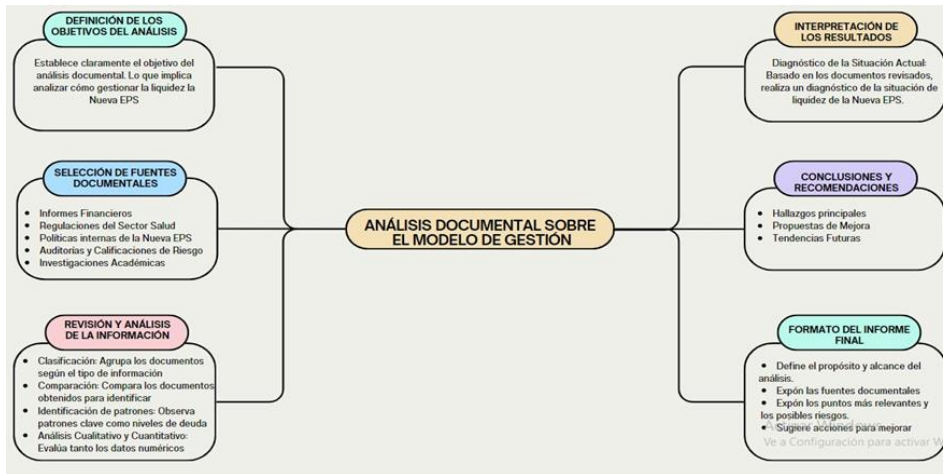


Figura 2. Análisis documental sobre modelo de Gestión

Fuente Elaboración propia

Estudio de caso

Teniendo en cuenta la figura 3 refleja el uso del estudio de casos ofrece importantes resultados e información muy valiosa para la toma de decisiones en la IPS Nueva EPS.

Como se refleja en la figura 3 para llevarlo a cabo se deben seguir los siguientes procedimientos:

- Se inicia con una introducción al tema donde se proporciona un resumen de la IPS Nueva EPS, sus servicios, alcance y situación actual en el contexto microeconómico del sistema de salud en Colombia.
- Selección del caso, donde se describen los criterios de selección identificando la importancia de desarrollar el modelo de gestión para la administración del riesgo de liquidez para la IPS Nueva EPS en la ciudad de Bogotá, y por qué es adecuado para el estudio de caso teniendo en cuenta la coyuntura actual del sistema de salud

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

colombiano. Cuando se realiza una investigación con estudios de casos, la unidad de análisis debe ayudar a delimitar, en lo posible, las fronteras del estudio; si bien es cierto resulta a veces muy difícil separar un determinado fenómeno del contexto en el que éste se produce.

- Luego de seleccionar el caso de estudio, la recopilación de información es un paso importante para poder desarrollar adecuadamente el modelo de gestión para la administración del riesgo de liquidez y hacer uso del método de estudio de caso, es importante recopilar los documentos, artículos científicos, informes y otros materiales que soporten la información de la nueva IPS Nueva EPS de Bogotá. Lo que se busca es obtener información de sujetos, comunidades, contextos, variables o situaciones en profundidad.
- Se realiza un análisis del contexto actual, para asegurar la sostenibilidad a largo plazo y la capacidad de ofrecer servicios de salud de manera continua. Por lo tanto, se estudian los estados financieros de la situación económica y los resultados de los dos últimos años con el propósito de determinar la salud financiera de la IPS Nueva EPS. De manera que es importante analizar los estados financieros, rentabilidad financiera (ROE), tasa de interés, margen neto, rotación de activos, razón corriente, Rentabilidad sobre las inversiones (ROA), rotación de cartera, rentabilidad del patrimonio, razón de endeudamiento, concentración del endeudamiento financiero, estado de flujo de fondos, costo promedio ponderado de capital (WACC).
- Luego se realiza la propuesta modelo de gestión para la administración del riesgo de liquidez, que le permita ajustarse rápidamente a las modificaciones regulatorias y cumplir

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

con sus obligaciones. También debe la estabilidad financiera, mejorar la eficiencia operativa y estar preparado para responder a los desafíos financieros y regulatorio, porque con una planificación adecuada y un seguimiento constante, podrás mantener tu capacidad para cumplir a tiempo con tus obligaciones financieras.

- También se realiza una evaluación, que contribuirá a realizar ajustes según las necesidades cambiantes. Lo ideal es que será sistemática para asegurar que el modelo vaya a la vanguardia de las necesidades cambiantes de la organización (IPS Nueva EPS). En esta etapa es importante: Analizar la estructura del modelo de gestión para la administración del riesgo de liquidez, incluidas las políticas, procedimientos y herramientas utilizadas. Evaluación del entorno económico, identifique posibles riesgos internos que podrían afectar la liquidez, como errores de facturación, retrasos en el cobro o problemas con los proveedores, así como riesgos externos, como cambios en la legislación o política que podrían afectar la liquidez, mejoras basadas y realizar retroalimentación sobre la evaluación realizada, incluyendo hallazgos
- Luego se procederá a realizar las conclusiones y recomendaciones, donde se debe recopilar los principales conocimientos sobre el desarrollo el modelo de gestión para la administración del riesgo de liquidez IPS Nueva EPS, incluidas las ventajas y desventajas del modelo. Esto puede incluir posibles dificultades en la estrategia de gestión, problemas con las cuentas por cobrar y por pagar o problemas con las reservas de efectivo. Esto permite proponer cambios o mejoras a través del diseño del modelo de gestión

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

administrativo.

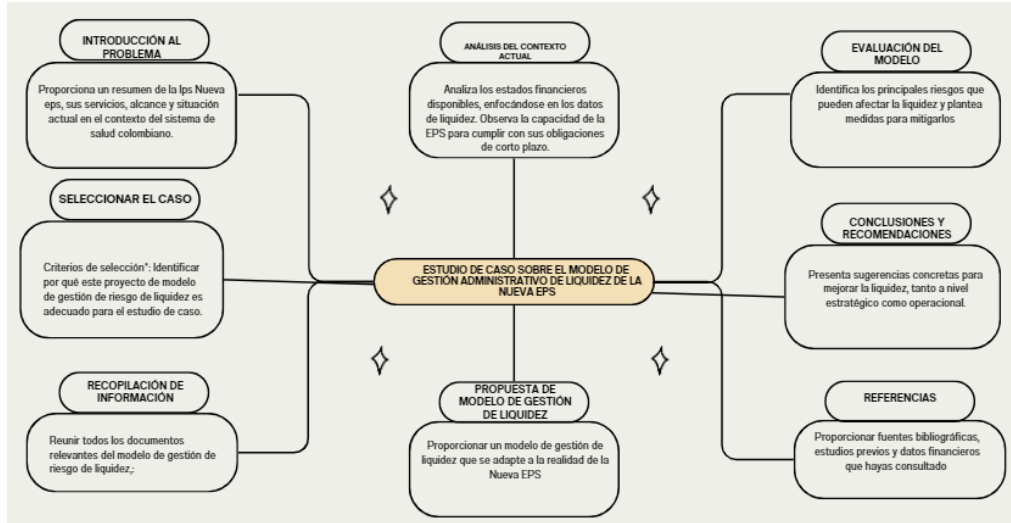


Figura 3. Estudio de caso sobre modelo de Gestión para la administración de liquidez

Fuente: Elaboración propia

5.6. Consideraciones éticas

Los datos recopilados y expuestos en el proyecto de investigación se realizaron con fines académicos, llevando a cabo una revisión documental para diseñar un modelo de gestión de la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS en Bogotá. La información se obtuvo a través de artículos de investigación, libros, revistas, que se abordaron de acuerdo con las normas establecidas por la Corporación Universitaria Minuto de Dios para la óptima la gestión de las referencias, para brindar información precisa y fiable a los lectores e investigadores. El objetivo principal no es ganar dinero, sino ayudar al desarrollo académico, bajo principios éticos fundamentales de justicia, beneficencia, no maleficencia y respeto ha guiado esta investigación.

6. Resultados

6.1. Análisis documental

El análisis de documental es la herramienta mediante la cual se recopila información de la compañía IPS Nueva EPS de Bogotá tal como; financiera, estructural, política, informes anuales, estados financieros, decretos, resoluciones, normativas entre otras. Esta nos permitirá desarrollar a cabalidad el modelo para la administración de liquidez.

6.1.1. Nombre de la empresa

Nueva Empresa Promotora de Salud SA (Nueva EPS S.A) identificada con NIT 900.156.264-2 domicilio principal Bogotá D.C.

6.1.2. Descripción de la empresa

Nueva EPS es una sociedad anónima constituida mediante la escritura pública No. 753 del 22 de marzo de 2007, que surge como entidad promotora de salud del régimen contributivo a través de la resolución N.371 del 3 de abril de 2008 y del régimen subsidiado a través de la resolución No. 02664 del 17 de diciembre de 2015 de la Superintendencia Nacional de Salud. Nueva EPS inició operaciones el 1 de agosto de 2008 con los afiliados del Instituto de Seguros Sociales (ISS) que fueron trasladados a la compañía. Ha logrado crecer en usuarios

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

convirtiéndose en una de las EPS más grandes del país y la primera en cobertura con presencia en 1.117 municipios y hoy en día cuenta con 7,147 empleados.

La IPS Nueva EPS tiene matrícula No 01708546, con fecha de matrícula 31 de mayo de 2007, con domicilio principal CRA 85K No. 46A-66 Piso 2 Y 3, que por Acta No. 15 de la junta directiva, del 11 de julio de 2008, inscrita el 29 de agosto de 2008 bajo el número 168197 del libro VI, la sociedad de la referencia decretó la apertura de una sucursal en la ciudad de: Bogotá. Por Escritura Pública No. 0000753 del 22 de marzo de 2007 de Notaría 30 de Bogotá D.C., inscrito en esta Cámara de Comercio el 31 de mayo de 2007, con el No. 01134885 del Libro IX, se constituyó la sociedad de naturaleza Comercial denominada.

De acuerdo con la información suministrada por la Cámara de comercio de Bogotá en su certificado de existencia y Representación Legal emitido el 14 de marzo del 2024, en la Tabla de composición social, se describe la distribución del capital de la compañía teniendo en cuenta su distribución como capital autorizado, suscrito y pagado. Cabe resaltar que el capital autorizado corresponde al máximo capital que puede tener una sociedad, el capital suscrito es la parte del capital autorizado que los socios se comprometen a pagar en un tiempo establecido por la sociedad y el capital pagado es el capital que efectivamente ha sido aportado por los socios.

Tabla 1. Composición Capital Social

Capital	Valor	No. Acciones	Valor Nominal
Autorizado	\$684.503.000.000	29.761.000	\$23.000
Suscrito	\$388.591.923.000	16.895.301,00	\$23.000
Pagado	\$388.591.923.000	16.895.301	\$23.000

Fuente: Elaboración propia con base en Cámara de comercio de Bogotá (2024)

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

La Nueva EPS se dedica a la afiliación y prestación de servicios de salud a sus usuarios, que incluye consultas médicas, tratamientos, medicamentos, hospitalización, y otros servicios de atención integral en salud.

El modelo de negocio de la IPS Nueva EPS Bogotá se basa en varias fuentes de ingresos, que incluyen:

Aportaciones de Afiliados: Los usuarios pagan una cuota mensual, que varía según su nivel de ingresos. Estas aportaciones son una fuente importante de ingresos para la EPS.

Contribuciones del Estado: Para los afiliados en el régimen subsidiado, el gobierno aporta recursos, financiando la atención de aquellos que no pueden pagar la cuota. Esto es parte del sistema de salud pública en Colombia.

Recursos de Entidades Privadas: En algunos casos, las empresas también pueden contribuir a la afiliación de sus empleados, lo que añade una fuente adicional de ingresos.

Pagos por Servicios: La EPS recibe pagos por los servicios prestados a los afiliados, que pueden incluir atención médica, medicamentos y procedimientos.

Condiciones de pago

Frecuencia: Las aportaciones de los usuarios son mensuales. El estado realiza sus aportes a través de un sistema de financiación que puede tener diferentes plazos, dependiendo de los contratos y acuerdos establecidos.

Plazo de Pago: Generalmente, las EPS reciben pagos de forma mensual, aunque en algunos casos, como los pagos estatales, puede haber un desfase en los tiempos de transferencia de recursos, lo que puede llevar a que se reciban con cierto retraso.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Es decir que la Nueva EPS genera ingresos principalmente a través de las cuotas de afiliación pagadas por los usuarios, las contribuciones del Estado para los beneficiarios del régimen subsidiado y los pagos por servicios prestados, esto les permite financiar su operación y ofrecer atención médica a sus afiliados.

Los gastos

Los gastos de la Nueva EPS se dividen principalmente en:

- **Atención médica:** Costos asociados con consultas, tratamientos, medicamentos y hospitalización.
- **Administración:** Gastos operativos relacionados con la gestión y funcionamiento de la EPS.
- **Promoción y prevención:** Inversiones en programas de salud pública y prevención de enfermedades.

Como sacan efectivo

La IPS Nueva EPS Bogotá puede gastar efectivo de varias maneras: en primera medida por medio de pagos a proveedores efectuando pagos a hospitales, médicos y otros prestadores de servicios de salud, también a través de inversiones utilizando parte de sus fondos en inversiones financieras para generar ingresos adicionales y por costos operativos utilizando recursos para cubrir los gastos administrativos y operativos de la organización.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

El modelo de negocio la IPS Nueva EPS está diseñado con la finalidad de garantizar la atención y el acceso a servicios de salud de calidad para los afiliados, mientras se asegura la administración de la sostenibilidad financiera.

6.1.3. Misión

Contribuimos al bienestar de los colombianos al asegurar y gestionar la protección integral de la salud de nuestros afiliados.

6.1.4. Visión 2025

Ser líderes en aseguramiento, referentes por alcanzar estándares superiores de resultados en salud y la EPS preferida por los colombianos.

6.1.5. Estructura Organizacional

Comenzó como organización con una estructura organizativa bastante informal donde los colaboradores desarrollaban diversas funciones independientemente de la especialización en la que se desempeñaran. Pero en los últimos años se ha visto un gran cambio ya que se ha experimentado un importante crecimiento a la hora de prestar el servicio, lo que, generado la necesidad de ampliar el proceso de contratación de personal tanto profesional como operativos para suplir las necesidades en las diversas áreas existentes en la IPS Nueva EPS.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Al día de hoy la estructura organizacional en la IPS Nueva EPS Bogotá tiende a jugar un papel muy importante ya que tiende a volverse más compleja, con la necesidad de definir roles y responsabilidades al igual que las metas a corto, mediano y largo plazo puesto que influyen a la hora de alcanzar los objetivos y de responder a las necesidades de los afiliados.

Teniendo en cuenta la información suministrada por IPS Nueva EPS Bogotá, la tabla 2 ayuda a visualizar cómo fluye la información y la autoridad en la organización, mostrando claramente quién reporta a quién y cómo se estructuran las funciones, lo que ayuda a evitar confusiones y duplicidades a la hora de ejecutar las actividades del día a día.

Tabla 2. Cargos y nivel Jerárquico de la IPS Nueva EPS

#Nivel	Nivel Jerárquico	Cargo
1	Directivo	Junta Directiva
		Revisor fiscal - Control Interno –Asesores Externos
1	Directivo	Presidencia
1	Directivo	Director Financiero
1	Directivo	Director Servicio al cliente
1	Directivo	Dirección Medica
1	Directivo	Dirección Gestión Integral
1	Directivo	Dirección Comercial
1	Directivo	Director Administrativo
1	Directivo	Director Gestión Humana
1	Directivo	Gestión IPS
2	Coordinación	Tesorería – Contabilidad

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

2	Coordinación	SIAU
2	Coordinación	Auditoria
3	Administrativo	Mercadeo y Comercial
3	Administrativo	Bienestar /SST
4	Asistencial	Servicios General y de Apoyo

Fuente: Elaboración basado en el organigrama oficial de la página de la Nueva EPS (2024)

6.1.6. Consorcios

Teniendo en cuenta que el consorcio asociación en el que se unen empresas, para alcanzar un objetivo común, normalmente en proyectos específicos que requieren recursos y capacidades complementarias. Este modelo es común en sectores de la salud lo que abarca las EPS en Colombia donde frecuentemente se encuentra la figura del consorcio tanto en contratos públicos como en algunos privados, dado que las licitaciones a menudo requieren requisitos específicos de experiencia, capacidad y capital de trabajo que algunas empresas no pueden satisfacer por sí solas. Por ello, diversas personas, tanto jurídicas como naturales, se unen para cumplir con los requisitos de la licitación y contar con la capacidad necesaria para llevar a cabo sus objetivos organizacionales (López, 2023).

Los consorcios en la Nueva EPS en Colombia han estado operando desde la creación de la entidad en 2008, algunos de los principales incluyen entidades como Cafesalud, Coomeva, entre otras entidades prestadoras regionales de servicios del sector de la salud que varían según la ubicación geográfica.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

6.1.7. Sistema de gestión integrado

En la actualidad, Nueva EPS, IPS de Bogotá dispone de un sistema de gestión integrado que se fundamenta en las normas ISO 9001. Este sistema permite identificar y documentar los procesos, su interacción, las políticas y otra información relevante, es aplicable a todas las sedes a nivel nacional que administra y está disponible para todos los empleados de la empresa, siendo de cumplimiento obligatorio.

De manera que los procesos en la Nueva EPS se dividen en 9 áreas clave, de acuerdo a la tabla 3, a continuación, te presento una descripción de las áreas principales:

- La IPS Nueva EPS está conformada por el proceso de;
- Afiliación y atención al usuario: se encarga del proceso de inscripción, registro y atención a los afiliados, tanto en el régimen contributivo como subsidiado.
- Gestión de la prestación de servicios de salud: que se encarga de la Gestión y coordinación de la red de instituciones prestadoras de salud (IPS) que atienden a los afiliados.
- Autorizaciones, referencias y contra referencias: maneja la autorización de servicios médicos, procedimientos y remisión entre distintos niveles de atención.
- Gestión de la calidad en salud: control y supervisión de la calidad de los servicios médicos prestados.
- Gestión financiera y de recursos: proceso de recaudación de aportes, contratación y pagos a los prestadores de servicios de salud.
- Facturación y auditoría de cuentas médicas: Verificación y auditoría de las cuentas médicas y servicios prestados por las IPS.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

- Promoción y prevención en salud: Programas de vacunación, control de enfermedades crónicas, y educación en salud para los afiliados.

Tabla 3. Procesos administrativos de la IPS Nueva Eps

Siglas	Nombres
AAU	Afiliación y atención al usuario
RPS	Gestión de la prestación de servicios de salud
ARC	Autorizaciones, referencias y contra referencias
GCS	Gestión de la calidad en salud
GFR	Gestión financiera y de recursos
FAC	Facturación y auditoría de cuentas Médicas
PYP	Promoción y prevención
PES	Programas especiales en salud
SIS	Tecnología y gestión de la información
AI	Control y supervisión

Fuente Elaboración propia

6.2. Análisis de la información financiera histórica

Para iniciar con el desarrollo del diagnóstico financiero de la IPS Nueva EPS, poder determinar el manejo actual que ha tenido en referencia a la administración de su liquidez se toma la información financiera a cierre de los últimos cinco (5) periodo, es decir, los años 2019 a 2023, diagnostico que tiene como consecuencia la evaluación en medición de gestión de activos

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

y pasivos principalmente que determine el nivel de exposición a eventuales problemas futuros en materia de liquidez.

Por lo anterior, la Tabla 4 hace referencia al balance general de la compañía; cabe destacar que la información financiera fue consultada y descargada desde el portal académico de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, EMIS:

Tabla 4. Balance general de la IPS Nueva EPS

Balance General	2023	2022	2021	2020	2019
Activos Totales	6,815,192.85	5,913,636.59	6,128,52.05	5,820,665.95	5,770,162.35
Activos no corrientes	72,265.37	72,499	66,772.33	56,611.69	55,060.14
Propiedad, planta y equipo	7,545.51	7,704.18	6,662.31	6,541.43	6,470.73
Activos intangibles y valor llave	3,181.97	3,255.22	2,667.06	3,118.45	2,692.86
Activos diferidos	61,537.90	61,537.90	57,442.96	46,951.81	45,896.55
Activos Corrientes	6,742,927.47	5,841,139.30	6,061,979.72	5,764,054.26	5,715,102.21
Inventarios	552.88	520.36	431.35	11,367.67	11,409.86
Otros inventarios	552.88	520.36	431.35	11,367.67	11,409.86
Comerciales y otras cuentas a cobrar	2,322,873.84	775,975.88	1,336,805.56	2,008,427.37	3,133,034.19
Cuentas comerciales por cobrar	3,124,335.18	1,432,867.05	1,664,211.56	2,421,838.52	3,466,381.58
Otros créditos corrientes	136,767.53	162,393.82	372,155.50	166,447.35	162,761.39
Créditos dudosos	-951,252.99	-834,032.37	-706,638.61	-582,666.40	-501,657.73
Créditos de impuestos	13,024.11	14,747.38	7,077.11	2,807.91	5,548.95
Pagos anticipados, ingresos devengados y otros activos circulantes diferidos	3,474,967.02	3,884,560.60	2,307,557.68	2,415,704.65	1,885,226.47
Activos financieros de corto plazo	442,963.95	434,242.04	315,274.04	186,923.08	250,895.07
Efectivo o Equivalentes	501,569.79	745,840.42	2,101,911.08	1,141,631.48	434,536.63
Total de patrimonio y pasivos	6,815,192.85	5,913,636.59	6,128,752.05	5,820,665.95	5,770,162.35
Total de patrimonio	143,392.06	485,208.83	365,808.58	324,216.77	297,165.30
Patrimonio neto atribuible a los propietarios de la controladora	143,392.06	485,208.83	365,808.58	324,216.77	297,165.30
Capital Suscrito	388,591.92	388,591.92	295,059.71	295,059.71	295,059.71
Prima de emisión	15,467.75	15,467.75	0	0	0
Otras reservas	81,149.16	75,789.29	77,138.96	27,481	67,390.09
Resultados acumulados	0	0	0	17,988.91	11,890.29
Ganancia o Pérdida Del Periodo	-341,816.77	10,400.28	41,591.81	27,051.47	12,087.08

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Cambios debido a la consolidación	0	-5,040.42	-47,981.90	-43,365.32	-89,261.87
Pasivos Totales	6,671,800.78	5,428,427.76	5,762,943.46	5,496,449.18	5,472,997.05
Pasivos no corrientes	5,141,129.56	4,397,938.14	3,287,339.61	2,341,052.36	315,045.69
Provisiones para otros pasivos y gastos	5,046,625.06	4,320,121.46	3,211,238.83	2,274,402.72	261,488.35
Otros pasivos no corrientes	94,504.50	77,816.68	76,100.78	66,646.5	53,557.34
Pasivos Corrientes	1,530,671.23	1,030,489.62	2,475,603.85	3,155,396.81	5,157,951.36
Créditos y préstamos corrientes	140,267.16	138,000	197,757.37	159,757.37	199,757.37
Comerciales y otras cuentas a pagar	1,336,697.40	804,783.93	1,868,591.47	2,539,475.35	3,543,638.61
Cuentas Comerciales por pagar	1,185,560.89	661,067.11	1,611,221.43	2,175,457.68	3,368,235.24
Otras cuentas por pagar corrientes	151,136.51	143,716.82	257,370.04	364,017.67	175,403.37
Provisiones para Otros pasivos y gastos	47,590.50	60,139.88	120,579.11	107,044.45	57,592.26
Otros pasivos corrientes	5,767.12	17,091.21	267,034.71	333,965.68	1,353,173.60
Pasivos corrientes	349.04	10,474.61	21,641.20	15,153.97	3,789.52
Por impuesto a la renta					

Fuente: Elaboración propia

6.2.1. Diagnóstico del estado actual de la administración de liquidez

Realizar el diagnóstico financiero inicialmente, ayuda a determinar e identificar cual ha sido el comportamiento de las principales cuentas financieras de la compañía tales como los Activos totales, sus ingresos operacionales, gastos y la ganancia o pérdida como punto de partida dado que estas cuentas nos ayudarán a identificar la gestión de estos y posteriormente desarrollar el análisis financiero.

La figura 4 y tabla 5 muestra el comportamiento de los activos totales en los periodos seleccionados (2019-2023) donde los activos demuestran un aumento del 15,2% del periodo 2023 al 2022 aunque de los periodos 2019 al 2022 su variación en aumento o disminución haya sido en promedio de un 1%, lo cual es importante el crecimiento de los activos para el periodo

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

2023 dado de que esta cuenta es importante a la hora de la medición de la liquidez y solvencia de la compañía.

Tabla 5. Activos totales (2019-2023) y variaciones.

Balance General	2019	2020	2021	2022	2023
Activos Totales	5,770,162	5,820,666	6,128,752	5,913,637	6,815,193
Variación \$		50,503.60	308,086.10	-215,115.46	901,556.26
Variación %		0.9%	5.3%	-3.5%	15.2%

Fuente: Elaboración propia

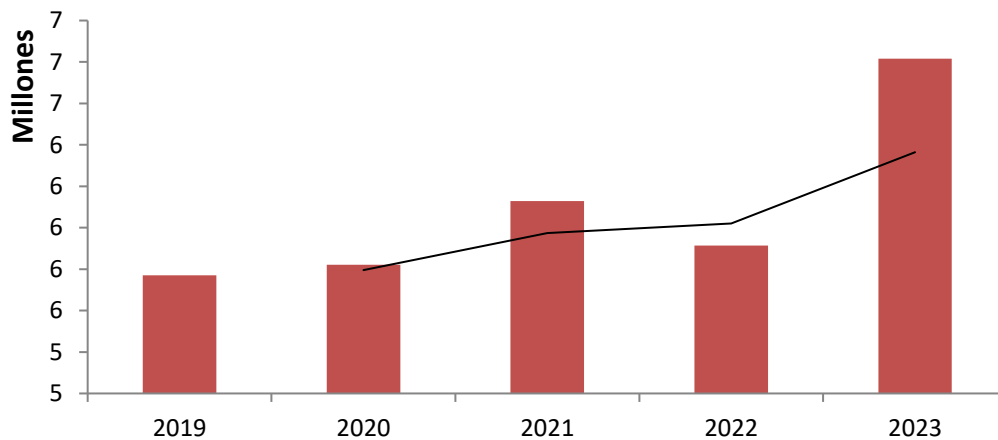


Figura 4. Activos totales (2019-2023).

Fuente: Elaboración propia.

La figura 5 y la tabla 6 muestra el comportamiento de los pasivos totales donde los pasivos aumentaron significativamente en un 22,9% con relación a los periodos 2023 al 2022,

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

este aumento proporcional en relación con el aumento de los activos; sin embargo, el análisis financiero dará como resultado la concentración de la deuda de la compañía.

Tabla 6. Pasivos totales (2019-2023) y variaciones

Balance General	2019	2020	2021	2022	2023
Pasivos Totales	5,472,997.05	5,496,449.18	5,762,943.46	5,428,427.76	6,671,800.78
Variación \$		23,452.13	266,494.28	334,515.70	1,243,373.02
Variación %		0.4%	4.8%	-5.8%	22.9%

Fuente: Elaboración propia

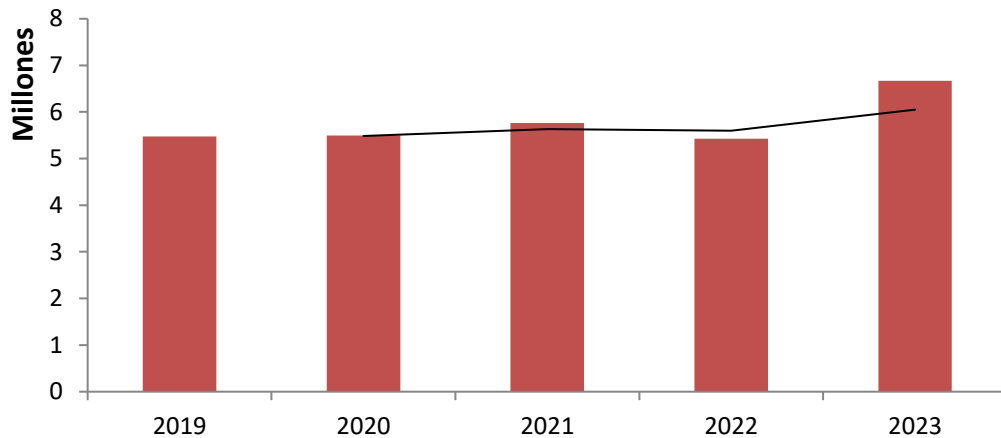


Figura 5. Pasivos totales (2019-2023).

Fuente: Elaboración propia.

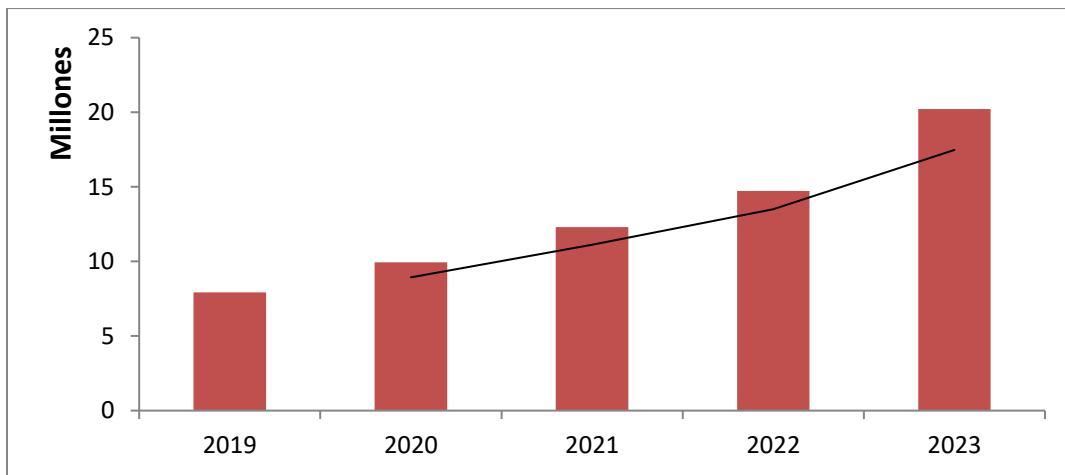
A su vez, la figura 6 y la tabla 7 muestra el comportamiento de los ingresos operacionales de la compañía que para el año 2023 relación al periodo 2022 aumentó un 37,3 % al pasar de \$14,7 billones en 2022 a \$20,2 billones en 2023 donde en los periodos comprendidos desde el 2019 al 2023, los ingresos han aumentado en un promedio de un 26.6%.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Tabla 7. Ingresos operacionales (2019-2023) y variaciones.

Estado de Resultados	2019	2020	2021	2022	2023
Total, Ingreso Operativo	7,923,252	9,942,273	12,294,375	14,729,466	20,220,480
Variación \$		2,019,020.62	2,352,102.20	2,435,090.34	5,491,014.45
Variación %		25.5%	23.7%	19.8%	37.3%

Fuente: Elaboración propia



Figuro 6. Ingresos operacionales (2019-2023).

Fuente: Elaboración propia.

De igual manera y como rubro significativo para obtener un panorama general del estado actual financiero de la compañía, evaluamos el comportamiento de la utilidad neta al final de cada ejercicio por lo que aunque los ingresos hayan demostrado un significativo incremento, este incremento no evidencia una buena salud financiera de la misma, es por ello que en la el figura (7) y la Tabla (8) se muestra que para el año 2023 la Nueva EPS, cerró con pérdida de

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

341 millones resultado luego de que el costo médico para la entidad en 2022 representaba 96,05% pero para el 2023 se disparó dicho costo y reflejó 98,98%; lo anterior más los gastos administrativos (3,5%) arroja un costo total de 102%. Como datos importantes al momento de desarrollar el análisis financiero de la compañía y evaluando qué otros rubros significativos presentan un riesgo en la administración de la liquidez de la compañía.

Tabla 8. Utilidades netas (2019-2023)

Estado de Resultados	2019	2020	2021	2022	2023
Ganancia (Pérdida) Neta	12,087.08	27,051.47	41,591.81	10,400.28	-341,816.77

Fuente: Elaboración propia

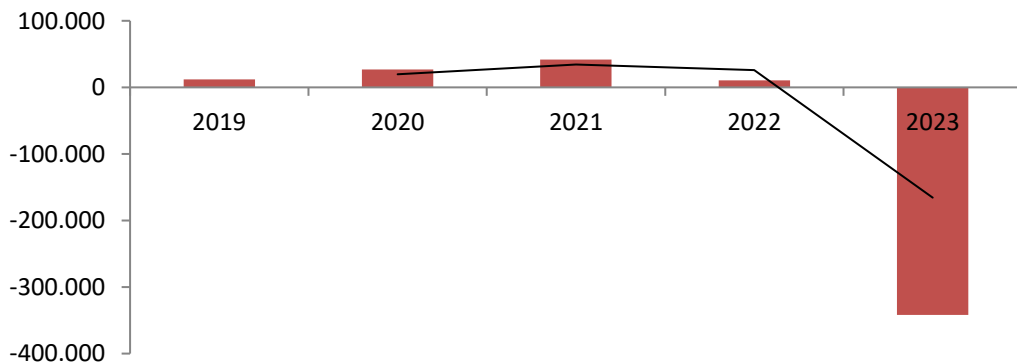


Figura 7. Utilidades Netas (2019-2023).

Fuente: Elaboración propia.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

6.2.2. Análisis vertical y horizontal

Con la información de estados financieros de la compañía, se procede a calcular el análisis vertical y horizontal para los últimos dos periodos del año. La tabla 9 es el cálculo del análisis vertical y horizontal para los dos últimos periodos, este análisis como herramienta para entender las variaciones significativas y la participación porcentual en cada uno de los rubros que componen los estados financieros. Siendo así, los estados evaluados son el estado de resultados y el balance general.

Tabla 9. Análisis Vertical y Horizontal Estado de Resultados (2019-2023)

Estado de Resultados	2023	2022	Vertical Horizontal		
			Variación Absoluta	Variación Relativa	
Total, Ingreso Operativo	20,220,480.03	14,729,465.58		5,491,014	37.3%
Ingresos netos por ventas	20,220,480.03	14,729,465.58		5,491,014	37.3%
Gastos de venta y distribución	-9,927.82	-14,184.01	-0.05%	4,256	-30.0%
Gastos administrativos	-175,692.89	-145,926.41	-0.87%	-29,766	20.4%
Gastos por beneficio de los empleados	-302,184.61	-252,734.62	-1.49%	-49,450	19.6%
Costos de transporte	-5,848.54	-7,007.48	-0.03%	1,159	-16.5%
Impuesto y contribuciones	-826.53	-656.92	0.00%	-170	25.8%
Otros costos por naturaleza	-	-			
	19,933,923.84	14,141,078.89	-98.58%	-5,792,845	41.0%
Gastos de depreciación, amortización y deterioro	-129,102.17	-136,928.17	-0.64%	7,826	-5.7%
Ganancia operativa (EBIT)	-337,026.37	30,949.07	-1.67%	-367,975	-1189.0%
EBITDA	-207,924.21	167,877.24	-1.03%	-375,801	-223.9%
Resultado financiero	-41,441.78	-42,782.43	-0.20%	1,341	-3.1%
Gastos financieros	-41,441.78	-42,782.43	-0.20%	1,341	-3.1%
Gastos por intereses	-41,441.78	-34,126.88	-0.20%	-7,315	21.4%
Otros gastos financieros	0	-8,655.55	0.00%	8,656	-100.0%
Otros resultados no operativos netos	36,556.33	28,360.40	0.18%	8,196	28.9%

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Otros ingresos	59,201.10	47,668.49	0.29%	11,533	24.2%
Otros gastos	-22,644.77	-19,308.10	-0.11%	-3,337	17.3%
Ganancias antes de impuestos	-341,911.83	16,527.04	-1.69%	-358,439	-2168.8%
Impuesto a la renta	95.06	-6,126.75	0.00%	6,222	-101.6%
Ganancias después de impuestos	-341,816.77	10,400.28	-1.69%	-352,217	-3386.6%
Ganancia (Pérdida) Neta	-341,816.77	10,400.28	-1.69%	-352,217	-3386.6%

Fuente: Elaboración propia

Para el Análisis vertical se toma el año 2023 teniendo como valor base de cálculo del estado de resultados los ingresos totales de la compañía, donde se evidencia que en este periodo el rubro con mayor significancia fueron los costos de la compañía ya que estos representan el 98,58 % de los ingresos percibidos para este periodo. Dichos costos aumentaron en relación con el año 2022 en un 41%, esto en conformidad al aumento de los insumos médicos presentados en el mercado colombiano lo que provocó que el resultado final del periodo de como resultado una pérdida de 341 millones de pesos colombianos.

Este valor es significativo dado que explica por qué la compañía generó una pérdida significativa al final del periodo. Sin embargo, el Estado de Resultados, aunque nos genere alerta en el rubro de los costos, no representa el flujo de efectivo de la compañía que esclarezca la realidad y salud financiera de la misma.

Cabe destacar que el análisis horizontal nos demuestra la variación absoluta en términos monetarios de un periodo al otro y a su vez, nos representa esta variación porcentualmente.

Luego de evaluar horizontal y verticalmente el estado de resultados, se procede a evaluar las cuentas que componen el balance general como se presenta en la tabla 10.

Tabla 10. Análisis Vertical y Horizontal Balance General (2019-2023)

Balance General	2023	2022	Vertical	Horizontal
-----------------	------	------	----------	------------

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Activos				Variación Absoluta	Variación Relativa
Totales	6,815,192.85	5,913,636.59			
Activos no corrientes	72,265.37	72,497.9	1.06%	-232	-0.32%
Propiedad, planta y equipo	7,545.51	7,704.18	0.11%	-159	-2.06%
Activos intangibles y valor llave	3,181.97	3,255.22	0.05%	-73	-2.25%
Activos diferidos	61,537.90	61,537.90	0.90%	0	0.00%
Activos Corrientes	6,742,927.47	5,841,139.30	98.94%	901,788	15.44%
Inventarios	552.88	520.36	0.01%	33	6.25%
Otros inventarios	552.88	520.36	0.01%	33	6.25%
Comerciales y otras cuentas a cobrar	2,322,873.84	775,975.88	34.08%	1,546,898	199.35%
Cuentas comerciales por cobrar	3,124,335.18	1,432,867.05	45.84%	1,691,468	118.05%
Otros créditos corrientes	136,767.53	162,393.82	2.01%	-25,626	-15.78%
Créditos dudosos	-951,252.99	-834,032.37	-13.96%	-117,221	14.05%
Créditos de impuestos	13,024.11	14,747.38	0.19%	-1,723	-11.69%
Pagos anticipados, ingresos devengados y otros activos circulantes diferidos	3,474,967.02	3,884,560.60	50.99%	-409,594	-10.54%
Activos financieros de corto plazo	442,963.95	434,242.04	6.50%	8,722	2.01%
Efectivo o Equivalentes	501,569.79	745,840.42	7.36%	-244,271	-32.75%
Total de patrimonio y pasivos	6,815,192.85	5,913,636.6	100.00%	901,556	15.25%
Total de patrimonio	143,392.06	485,208.83	2.10%	-341,817	-70.45%

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Patrimonio neto atribuible a los propietarios de la controladora	143,392.06	485,208.83	2.10%	-341,817	-70.45%
Capital Suscrito	388,591.92	388,591.92	5.70%	0	0.00%
Prima de emisión	15,467.75	15,467.75	0.23%	0	0.00%
Otras reservas	81,149.16	75,789.29	1.19%	5,360	7.07%
Resultados acumulados	0	0	0.00%	0	0
Ganancia o Pérdida del Periodo	-341,816.77	10,400.28	-5.02%	-352,217	3386.61%
Cambios debido a la consolidación	0	-5,040.42	0.00%	5,040	-100.00%
Pasivos Totales	6,671,800.78	5,428,427.7	97.90%	1,243,373	22.90%
Pasivos no corrientes	5,141,129.56	4,397,938.1	75.44%	743,191	16.90%
Provisiones para otros pasivos y gastos	5,046,625.06	4,320,121.46	74.05%	726,504	16.82%
Otros pasivos no corrientes	94,504.50	77,816.68	1.39%	16,688	21.45%
Pasivos Corrientes	1,530,671.23	1,030,489.6	22.46%	500,182	48.54%
Créditos y préstamos corrientes	140,267.16	138,000	2.06%	2,267	1.64%
Comerciales y otras cuentas a pagar	1,336,697.40	804,783.93	19.61%	531,913	66.09%
Cuentas Comerciales por pagar	1,185,560.89	661,067.11	17.40%	524,494	79.34%
Otras cuentas por pagar corrientes	151,136.51	143,716.82	2.22%	7,420	5.16%
Provisiones para otros	47,590.50	60,139.88	0.70%	-12,549	20.87%

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

pasivos y gastos					
Otros pasivos corrientes	5,767.12	17,091.21	0.08%	-11,324	66.26%
Pasivos corrientes por impuesto a la renta	349.04	10,474.61	0.01%	-10,126	96.67%

Fuente: Elaboración propia

Para el análisis vertical del balance general se toma como valor base el total de los activos para poder identificar las cuentas con mayor significancia del estado financiero. De este modo, se evidencia que en los activos las cuentas con mayor participación son los activos de corto plazo en un 98,945, identificando un aumento significativo en las cuentas por cobrar las cuales representan el 45,84% en relación con los activos totales. A su vez, la cuenta pagos anticipados, representan el 50,99% sobre el valor de los activos.

Siendo así, las cuentas por cobrar y los pagos anticipados aunque son recursos que en el corto plazo generan liquidez en la compañía, son valores importantes para una adecuada política de gestión de los mismos dado que puede incurrir en riesgo de liquidez la compañía si dichas cuentas adquiridas por los deudores puede ser posible que incurran en el no pago de las mismas, esto teniendo en cuenta la coyuntura nacional y las incidencias presentadas en los últimos años en el sector de la Salud en Colombia.

Por otro lado, los pasivos totales en relación con los activos totales representan un 97,90%, lo cual debe ser evaluada con detalle la concentración de la deuda de la compañía a corto plazo y largo plazo y si la misma puede ser apalancada con recursos internos o externos de la compañía.

Cabe resaltar que las cuentas comerciales por cobrar aumentaron en relación al periodo 2022 en un 199,35% pasando de \$ 775.975 millones a \$2. 322.873 millones., mientras que el

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

patrimonio disminuyó un 70,45% pasando de 485 millones a 144 millones, esto como resultado de la pérdida asumida por la compañía para el periodo 2023 de 341 millones.

6.2.3. Estructura Financiera

Teniendo en cuenta la valoración realizada mediante los métodos de análisis vertical y horizontal y evidenciando las cuentas con mayor participación y variación, se procede a realizar el análisis detallado de la estructura financiera de la compañía con relación a su inversión y endeudamiento.

Para evaluar la concentración de la inversión se procede a cuantificar la participación de los activos totales, calculando que activos hacen parte de la inversión del negocio u objeto social de la compañía, es decir; que porcentaje hace referencia a la inversión fija y qué porcentaje corresponde al capital de trabajo. La tabla 11 muestra la Estructura de la Inversión de la compañía y la concentración del capital de trabajo para el año 2023.

Tabla 11. Estructura Financiera Año 2023

Balance General	2023	Estructura Inversión	Concentración inversión capital e trabajo
Activos Totales	6,815,192.85		
Activos no corrientes	72,265.37	1.06%	
Propiedad, planta y equipo	7,545.51	0.11%	
Activos intangibles y valor llave	3,181.97	0.05%	
Activos diferidos	61,537.90	0.90%	
Activos Corrientes	6,742,927.47	98.94%	
Inventarios	552.88	0.01%	0.01%
Otros inventarios	552.88	0.01%	0.01%
Comerciales y otras cuentas a cobrar	2,322,873.84	34.08%	34.45%
Cuentas comerciales por cobrar	3,124,335.18	45.84%	46.33%
Otros créditos corrientes	136,767.53	2.01%	2.03%
Créditos dudosos	- 951,252.99	-13.96%	-14.11%

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Créditos de impuestos	13,024.11	0.19%	0.19%
Pagos anticipados, ingresos devengados y otros activos circulantes diferidos	3,474,967.02	50.99%	51.53%
Activos financieros de corto plazo	442,963.95	6.50%	6.57%
Efectivo o Equivalentes	501,569.79	7.36%	7.44%

Fuente: Elaboración propia

La inversión fija de la compañía está representada por el valor contable de su propiedad planta y equipo que para el año 2023 tan solo representa un 0,1% en relación con sus activos totales. A su vez, la inversión en capital de trabajo representa las cuentas de efectivo, cuentas por cobrar y los inventarios, lo cual nos ayudara a evaluar la asignación adecuada de los recursos de la compañía con el fin de que la misma genere rentabilidad.

Siendo así, el capital de trabajo de la compañía está representado por los activos corrientes que para el año 2023 representa un 98,9% en relación con sus activos totales, lo que quiere decir que la concentración de los recursos de la compañía se encuentra representado en un 46,3% en sus cuentas por cobrar y en un 51,5% en los pagos anticipados.

Capital de trabajo %	
Efectivo + cxc + inv =act corriente	98.94%
Inversión fija	
Maquina propiedad planta y equipo	0.11%
Total inversión	99.05%

Ahora bien, al entender la concentración de los recursos de la compañía, se debe entender y evaluar cuál es la estructura del endeudamiento y en donde se encuentra apalancada la compañía para su funcionamiento, es por ello; que se procede a evaluar el pasivo y el patrimonio

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

con el fin de buscar una estructura de capital que minimice los costos de financiación y maximice la rentabilidad.

Para ello, se evalúa la relación entre la deuda y el patrimonio representada en la tabla 12 donde para el año 2023 la compañía tiene representada un 97,9% en sus pasivos en relación al patrimonio, es decir; su deuda en un Largo plazo representa un 75,4% y en el corto plazo un 22.5% apalancando su operación tan solo en un 19,6 % con proveedores.

Tabla 12. Estructura financiera patrimonio y pasivo año 2023

Balance general		Estructura 2023 Endeudamiento	Concentración endeudamiento
Total de patrimonio y pasivos	6,815,192.85	100.00%	
Total de patrimonio	143,392.06	2.10%	
Patrimonio neto atribuible a los propietarios de la controladora	143,392.06	2.10%	
Capital suscrito	388,591.92	5.70%	
Prima de emisión	15,467.75	0.23%	
Otras reservas	81,149.16	1.19%	
Resultados acumulados	-	0.00%	
Ganancia o Pérdida del Periodo	- 341,816.77	-5.02%	
Cambios debido a la consolidación	-	0.00%	
Pasivos totales	6,671,800.78	97.90%	0.770576
Pasivos no corrientes / largo plazo	5,141,129.56	75.44%	76%
Provisiones para otros pasivos y gastos	5,046,625.06	74.05%	1%
Otros pasivos no corrientes	94,504.50	1.39%	23%
Pasivos Corrientes / corto plazo	1,530,671.23	22.46%	2%
Créditos y préstamos corrientes	140,267.16	2.06%	20%
Comerciales y otras cuentas a pagar / proveedores	1,336,697.40	19.61%	18%
Cuentas Comerciales por pagar	1,185,560.89	17.40%	2%
Otras cuentas por pagar corrientes	151,136.51	2.22%	1%
Provisiones para otros pasivos y gastos	47,590.50	0.70%	0%
Otros pasivos corrientes	5,767.12	0.08%	0%
Pasivos corrientes por impuesto a la renta	349.04	0.01%	

Fuente: Elaboración propia

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Los cálculos realizados demuestran la concentración del endeudamiento en relación a sus pasivos totales para el periodo 2023 en un 77,1% en el largo plazo y un 22.9% en el corto plazo, es decir la compañía está en la posición de sugerir cambios en la administración de liquidez para no incurrir en el largo plazo con impago de sus obligaciones teniendo en cuenta el comportamiento del resultado neto al final del periodo 2023.

En figura 8 se observa el comportamiento de la deuda a corto y largo plazo en los periodos evaluados del 2019 al 2023.

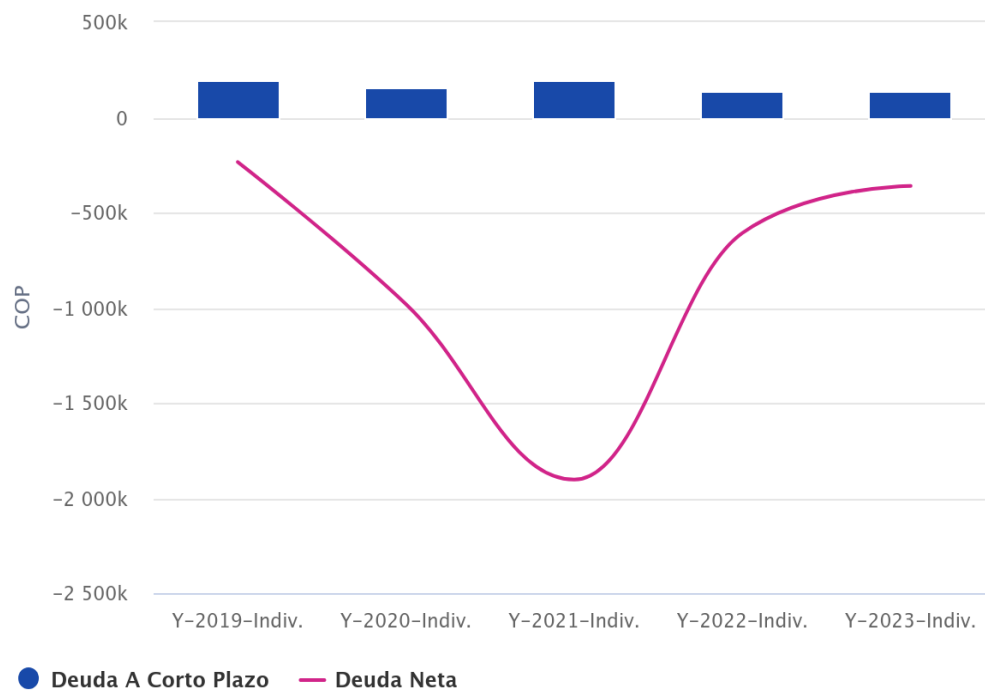


Figura 8. Deuda desde el 2019 al 2023

Fuente: Tomado de EMIS

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

A su vez, al estar comprometida la compañía en tan solo un 2,1% con los socios y/o accionistas, la búsqueda de capital futuro para inversión puede estar concentrada en la inyección de capital de los mismos en un periodo de expansión económica nacional y no un apalancamiento externo ya que con la coyuntura actual nacional podría encarecer el costo de la deuda y así perder valor la compañía.

En la figura 9 muestra el comportamiento de la relación de la deuda con los activos totales, comparación con la relación de la deuda y el capital de la compañía y la relación de la deuda con el EBITDA.

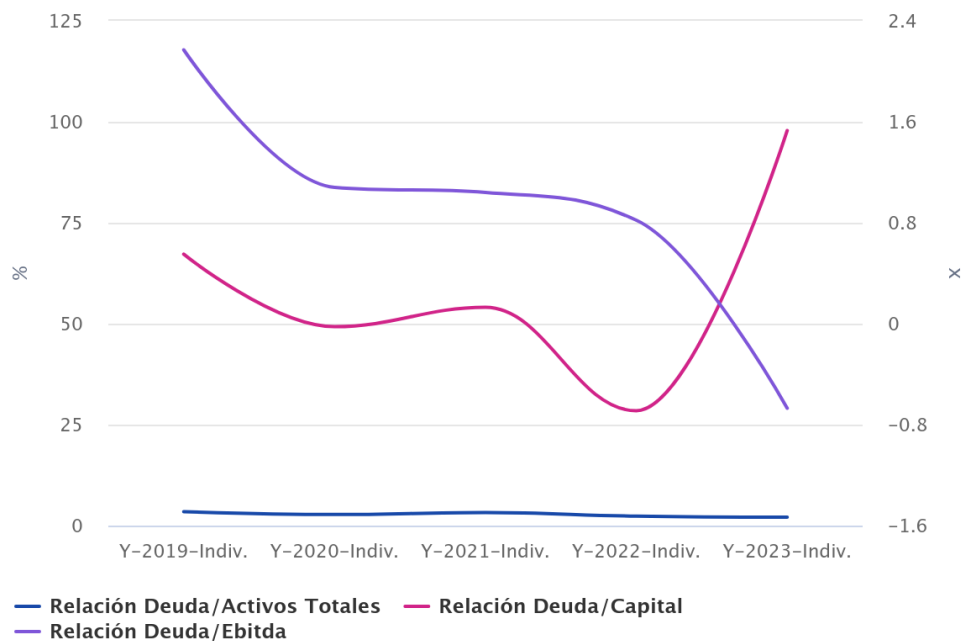


Figura 9. Estructura deuda desde el 2019 al 2023

Fuente: Tomado de EMIS

6.2.4. Indicadores financieros

Los Indicadores financieros son la herramienta complemento mediante la cual se hace un diagnóstico, análisis y evaluación de la situación financiera de la compañía evaluada en los periodos desde el 2019 al 2023 de ahí la importancia de verificar las debilidades y fortalezas de la compañía en sus diferentes rubros contables con el fin de optimizar sus recursos y proponer oportunidades de mejoramiento con el fin de llegar al resultado óptimo de la compañía lo cual es una buena salud financiera, minimizando los costos y aumentando al máximo la rentabilidad teniendo en cuentas las variables externas y que infieren en el comportamiento del desarrollo económico de la misma.

- **Indicadores de rentabilidad**

La tabla 13 y la figura 10 muestran los resultados obtenidos del cálculo de los indicadores de rentabilidad los cuales tienen como objetivo identificar cómo funciona la operación de la compañía sin depender de otras actividades que no sean propias de su objeto social.

Tabla 13. Indicadores de rentabilidad 2019-2023

Ratios de Rentabilidad	2023	2022	2021	2020	2019
Rendimiento Sobre Los Activos (ROA)	-5.02%	0.18%	0.68%	0.46%	0.21%
Rendimiento Sobre Activos Anualizado	-5.02%	0.18%	0.68%	0.46%	0.21%
Rendimiento Sobre El Patrimonio (ROE)	-238.38%	2.14%	11.37%	8.34%	4.07%

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Rendimiento Sobre El					
Capital Empleado	-6.38%	0.63%	1.67%	2.37%	6.65%
Margen Neto	-1.69%	0.07%	0.34%	0.27%	0.15%
Margen Operacional	-1.67%	0.21%	0.50%	0.63%	0.51%
Margen Ebitda	-1.03%	1.14%	1.55%	1.49%	1.16%
ROA Operativo	-4.95%	0.52%	1%	1.08%	0.71%

Fuente: elaboración propia

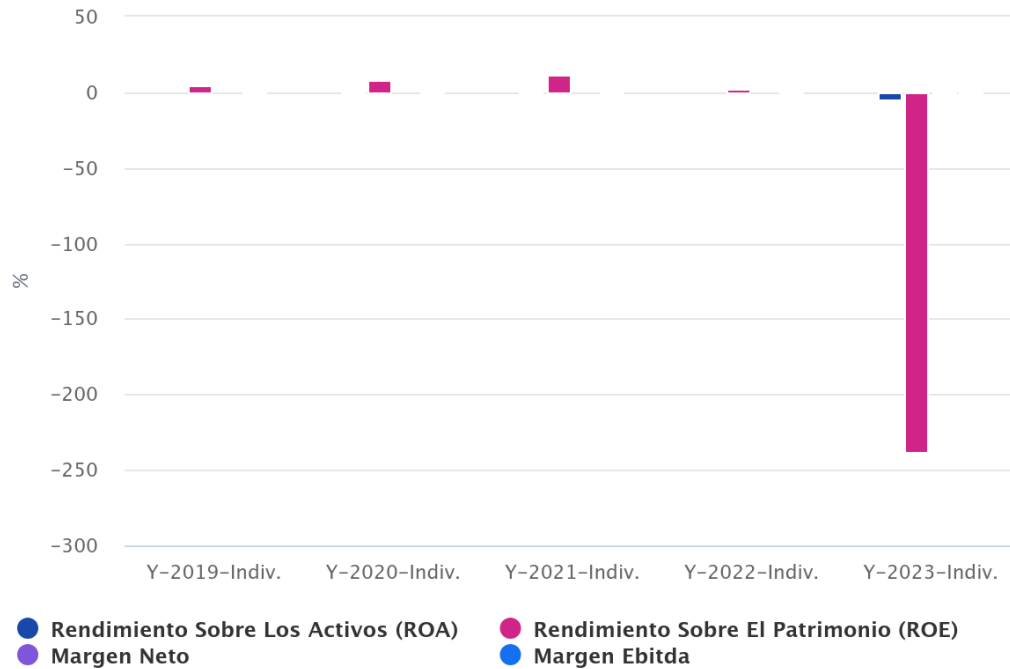


Figura 10. Indicadores de Rentabilidad.

Fuente: tomado de EMIS

Como resultado de estos indicadores de rentabilidad citamos el comportamiento del ROA y el ROE, ya que son indicadores fundamentales para toda compañía ofreciendo perspectivas distintas sobre el rendimiento financiero y la eficiencia operativa de la empresa, el primero como resultado de evaluar la eficiencia de la empresa para generar ganancia en relación con sus activos lo cual de los periodos 2019 a 2022 la eficiencia estuvo por debajo del 1% pero para el

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

año 2023, esta eficiencia disminuye significativamente situándose en valores negativos en un -5,2%.

A su vez, el ROE mide la rentabilidad de una empresa en relación con el patrimonio de sus accionistas que aunque se mantuvo en valores positivos entre los años 2019 y 2022, estos valores promediados da como resultado un ROE de tan solo 6,48% pero teniendo en cuenta la pérdida significativa que se generó al final del periodo 2023, el ROA representa una caída porcentual del -238,38% demostrando una urgencia en la evaluación de gestión corporativa para mejorar la estructura del capital dado que podría incurrir en riesgo financiero.

A si pues, los indicadores de rentabilidad demuestran en general que la compañía los últimos cinco años es decir los periodos comprendidos entre el 2019 y 2023 no tuvo resultados positivos significativos sino en valores con tendencias a la baja lo cual empeoro con el resultado de perdida en su utilidad para el año 2023.

- **Indicadores de eficiencia**

La tabla 14 es el resultado del cálculo de los indicadores de eficiencia donde se explica la relación directa entre los costos y/o insumos de la compañía determinando la productividad con la cual se administraron los recursos.

Tabla 14. Indicadores de eficiencia 2019-2023

Ratios de Eficiencia	2023	2022	2021	2020	2019
Rotación De Inventario	0x	0x	0x	0x	0x
Rotación De Cuentas Por Cobrar	6.47x	10.28x	7.39x	4.11x	2.29x
Rotación Del Activo Corriente	3x	2.52x	2.03x	1.72x	1.39x

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Rotación Del Activo No Corriente	279.81x	203.17x	184.12x	175.62x	143.9x
Rotación De Activos	2.97x	2.49x	2.01x	1.71x	1.37x
Rotación De Cuentas Por Pagar	0x	0x	-0.01x	0x	0x
Rotación Del Capital De Trabajo	3.88x	3.06x	3.43x	3.81x	14.22x

Fuente: elaboración propia

Se observa que, en cuanto a la rotación de inventarios, la compañía no maneja inventarios significativos dado que estos valores se encuentran en valores de cero. A su vez, el resultado de las cuentas por cobrar nos determina el tiempo el tiempo e que las cuentas por cobrar se convierten en dinero o en efectivo que para el año 2023 está en 6,47; sin embargo, hay que destacar que este indicador está en ascendencia desde el año 2019, es decir; la compañía está tardando más tiempo en el recaudo de su cartera.

Dicho la anterior en consecuencia con el tiempo de recaudo de cartera, se encuentra la rotación del activo corriente dado que estas cuentas son correlacionadas entre si dado que las cuentas por cobrar corresponden al activo corriente o el activo de corto plazo. Cabe destacar que el recaudo de cartera en tiempo es más significativo que el pago a proveedores, es decir las deudas se pagan con prontitud, pero el tiempo de recaudo es superior al pago de las obligaciones, esto como un indicador cable dado que demuestra a su vez, el riesgo de liquidez en que la compañía se encuentra expuesta.

- **Cifras de Valoración**

Del cálculo de la Tabla 10, se destaca el cálculo de la Razón corriente como indicador clave para medir la relación entre las deudas de corto plazo y los Activos corrientes, es decir la

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

capacidad de cubrir las obligaciones de la compañía del corto plazo con los activos líquidos del corto plazo, razón donde la compañía ha demostrado un incremento en los periodos evaluados y teniendo un valor significativo para el 2023, dado que la compañía tiene la capacidad de cubrir las obligaciones al corto plazo en 4.41 veces con el valor de sus activos corrientes lo que quiere demostrar ser un indicador bueno a pesar de la perdida evidenciada al final del periodo. La tabla 15 representa las cifras de valoración importante para los cálculos de los diferentes indicadores.

Tabla 15. Cifras de valoración 2019-2023

Cifras de valoración	2023	2022	2021	2020	2019
Valor Contable	140,210.10	481,953.61	363,141.52	321,098.32	294,472.44
Efectivo Neto	-6,170,231	4,682,587.34	3,661,032.39	-4,354,817.70	5,038,460.42
Deuda	140,267.16	138,000	197,757.37	159,757.37	199,757.37
Deuda A Corto Plazo	140,267.16	138,000	197,757.37	159,757.37	199,757.37
Deuda Neta	-361,302.62	-607,840.42	1,904,153.71	-981,874.11	-234,779.26
Capital De Trabajo / Razón Corriente	5,212,256.25	4,810,649.68	3,586,375.86	2,608,657.45	557,150.86
Capital Empleado	5,284,521.62	4,883,146.97	3,653,148.19	2,665,269.13	612,211

Fuente: elaboración propia

- **Indicadores de Liquidez**

Siendo así, los indicadores de liquidez son resultado de las operaciones dando la capacidad de la compañía en número de veces, es decir; en relación con la prueba acida es un indicador clave y rápido para medir la liquidez de la compañía valorando el activo corriente entre el pasivo corriente sin tomar en consideración los inventarios que para el año 2023 da como resultado 4,4 veces el valor del activo para poder cubrir las obligaciones.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Los indicadores de liquidez demuestran de forma rápida y severa la capacidad de la compañía para hacer líquidos sus activos corrientes en el menor tiempo para una eventual situación de cobertura rápida de obligaciones; estos indicadores son evidenciados en la tabla 16 que evidencia el comportamiento.

Tabla 16. Indicador de liquidez 2019-2023

Ratios de Liquidez	2023	2022	2021	2020	2019
Prueba Ácida	4.4x	5.67x	2.45x	1.82x	1.11x
Razón De Efectivo	0.33x	0.72x	0.85x	0.36x	0.08x
Relación De Flujo De Efectivo Operativo	0x	0x	0x	0x	0x

Fuente: elaboración propia

Así también, la razón de efectivo mide la capacidad de la compañía para cubrir sus obligaciones del corto plazo utilizando solo el efectivo disponible de la misma, lo que nos indica que la compañía en los periodos evaluados no tiene la capacidad de cubrir sus obligaciones con el efectivo que posee, es decir; para el periodo del 2023 el efectivo tan solo podría cubrir el 33% de las obligaciones de corto plazo.

La representación de los ratios de liquidez para los periodos evaluados se encuentra en la figura 11 donde se evidencia el incremento de estos en los últimos 5 años.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

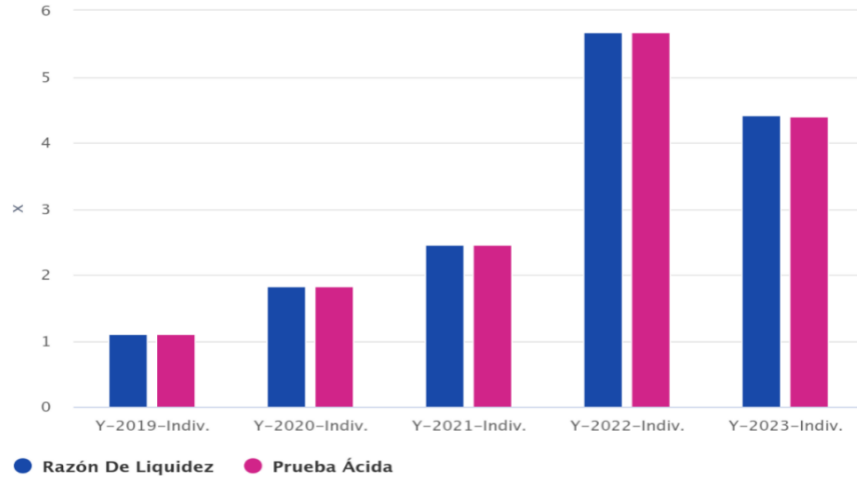


Figura 11. Ratios de Liquidez 2019 al 2023.

Fuente: tomado de EMIS

- **Indicadores de Rendimiento**

Los Indicadores de rendimiento son la relación de diferentes cuentas entre los activos totales, pasivos totales y las ventas de la compañía dando como resultado la participación porcentual de las mismas, en la tabla 17 se evidencian los resultados proporcionan el conocimiento amplio de la situación actual de la compañía.

Tabla 17. Indicadores de Rendimiento 2019-2023

Ratios de rendimiento	2023	2022	2021	2020	2019
Proporciones de tamaño común	2023	2022	2021	2020	2019
Relación Efectivo/Total Activos	7.36%	12.61%	34.3%	19.61%	7.53%
Relación Cuentas Por Cobrar/Activos Totales	45.84%	24.23%	27.15%	41.61%	60.07%
Relación Inventario/Total Activos	0.01%	0.01%	0.01%	0.2%	0.2%
Relación Activo fijo/Total activo	0.11%	0.13%	0.11%	0.11%	0.11%

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Relación Pasivo					
Corriente/Pasivo total	22.94%	18.98%	42.96%	57.41%	94.24%
Razón Salarios Y Prestaciones					
Laborales/ Ventas	1.49%	1.72%	1.64%	1.81%	2.13%
Relación Gastos					
Administrativos/Ventas	0.87%	0.99%	1.16%	1.21%	1.56%
Relación Depreciación Y					
Amortización/Ventas	0.64%	0.93%	1.06%	0.86%	0.65%
Relación Intereses					
Pagados/Ventas	0.2%	0.23%	0.18%	0.3%	0.43%
Relación Impuesto A La					
Renta/Ventas	0%	0.04%	0.09%	0.14%	-0.01%

Fuente: elaboración propia

6.2.5. Mercado

En la tabla 18 se evidencia el sector de la salud en Colombia registró para el periodo del 2023 unos Ingresos por valor de \$63.433.331,40 Millones de pesos de los cuales la compañía Nueva EPS SA representa el 31,88% del mismo con unos ingresos de \$20.220.480.

Tabla 18. Participación en el mercado

Indicador	Compañía Indiv. (2023)	Sector
Total Ingreso Operativo	20,220,480.03	63,433,331.40
Ganancia operativa (EBIT)	-337,026.37	8,399,309.63
Margen Operacional %	-1.67%	4.04%
Ganancia (Pérdida) Neta	-341,816.77	10,378,286.51
Margen Neto %	-1.69%	2.88%
Cuota de mercado	31.88%	100%

Fuente: elaboración propia

Dicho lo anterior y consultando el top 100 de las compañías que representan el sector de la prestación de servicios de salud en Colombia, se destaca que tan solo el Top 4 de las

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

compañías representan el 68,1% de la representación del sector como se refleja en la tabla 19 con información más detallada.

Tabla 19. Top 4 Compañías del mercado

Nombre de Compañía	Total Ingreso Operativo (Millones COP)	Margen Ganancia (Pérdida)		Año
		Neto (%)	Neta (Millones COP)	
Nueva Empresa Promotora de Salud S.A. - en Intervención bajo la Medida de Toma de Posesión	20,220,480.00	-1.69 -	341,817.00	2023
U.A.E. de Gestión Pensional y Contribuciones Parafiscales de la Protección Social	11,261,278.00	N/D	11,775,851.00	2023
Salud Total Entidad Promotora de Salud del Régimen Contributivo y del Régimen Subsidiado S.A.	6,910,340.00	1.47	101,756.00	2023
Coosalud Entidad Promotora de Salud S.A.	4,794,341.00	-0.7 -	33,814.00	2023
Entidad Promotora de Salud Famisanar S.A.S - en Intervención bajo la Medida de Toma de Posesión	4,775,494.00	-9.64 -	460,564.00	2023

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la participación de estas 4 compañías en el significativo valor de 68,1%, es pertinente evaluar y comparar los indicadores financieros de las mismas para entender el desarrollo no solo de la Nueva EPS sino a su vez, la relación con el comportamiento del mercado y el desempeño de este, con el fin de esclarecer los resultados obtenidos de acuerdo con el análisis financiero.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

- **Indicadores de Rentabilidad**

Teniendo en cuenta la tabla 20 indica que la Nueva EPS presentan valores negativos en comparación con las demás entidades de salud lo que significa las ratios de rentabilidad para 2023 enfrenta serios desafíos financieros, reflejados en sus bajos y negativos indicadores de rentabilidad en comparación con sus competidores. La IPS debe considerar una revisión integral de sus estrategias operativas y financieras para revertir estas tendencias, enfocándose en mejorar la gestión de costos, optimizar la utilización de activos y patrimonio, y en última instancia, generar rentabilidad tanto para sus accionistas como para su operación. Principio del formulario

Tabla 20. Indicador de rentabilidad

Ratios de Rentabilidad	Nueva EPS 2023	UAE 2023	Salud total 2023	Coosalud 2023	Famisanar 2023
Rendimiento sobre los activos (roa)	-5.02%	637.12%	3.17%	-3.17%	-47.26%
Rendimiento sobre activos anualizado	-5.02%	637.12%	3.17%	-3.17%	-47.26%
Rendimiento sobre el patrimonio (roe)	-238.38%	-9.81%	28.65%	-15.13%	30.06%
Rendimiento sobre el patrimonio anualizado	-238.38%	-9.81%	28.65%	-15.13%	30.06%
Rendimiento sobre el capital empleado	-6.38%	-99.35%	-10.68%	-3.52%	116.39%
Margen neto	-1.69%		1.47%	-0.71%	-9.64%
Margen operacional	-1.67%		-2.94%	-0.58%	-10.65%
Margen ebitda	-1.03%		-2.61%	-0.33%	-9.88%
Roa operativo	-4.95%	561.70%	-6.34%	-2.59%	-52.20%

Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia en la figura 12 y 13 en general la UAE se destaca por su alta rentabilidad en varios indicadores, sugiriendo una gestión efectiva. Famisanar muestra buenos

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

resultados en ROE y capital empleado, lo que puede ser un indicador de sostenibilidad. Nueva EPS y Coosalud enfrentan desafíos significativos en su rentabilidad, lo que podría requerir una revisión de su modelo de negocio o estrategias operativas.

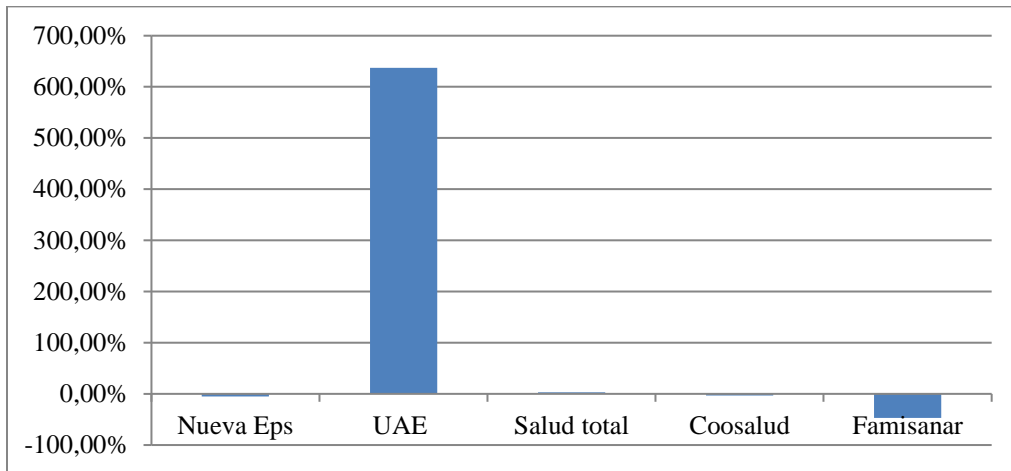


Figura 12. Rendimiento sobre los activos.

Fuente: elaboración propia

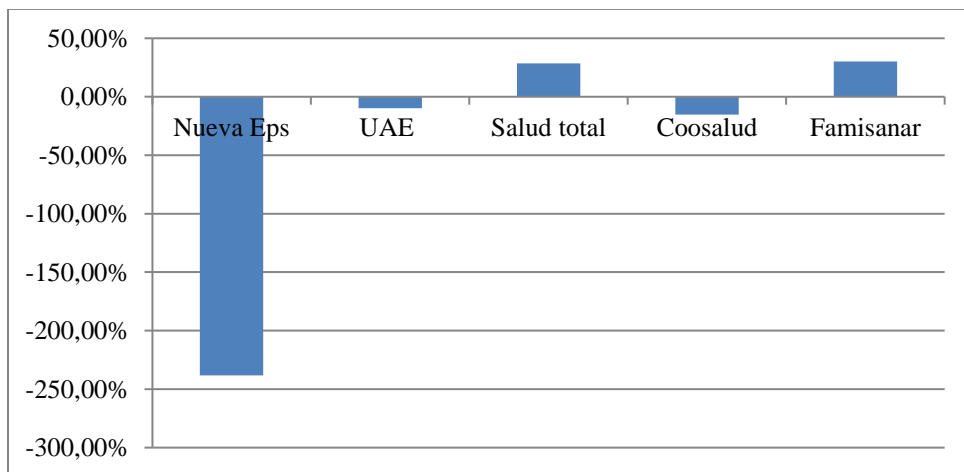


Figura 13. Rendimiento sobre el patrimonio.

Fuente: elaboración propia

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

- **Indicadores de Eficiencia**

En la tabla 21 la se muestra un desempeño sólido en la rotación del activo no corriente, lo que indica una buena gestión a largo plazo, pero necesita mejorar su eficiencia en la cobranza de cuentas y la rotación de activos en comparación con sus competidores. La ausencia de rotación de inventario y cuentas por pagar refleja características operativas específicas del sector salud, aunque el 0x en cuentas por pagar podría ser una señal de ineficiencia.

En general, la Nueva EPS está en una posición razonable, pero hay oportunidades de mejora, especialmente en la gestión de cuentas por cobrar y en maximizar la eficiencia operativa.

Tabla 21. Indicadores de Eficiencia 2023

Ratios de Eficiencia	Nueva	UAE	Salud total	Coosalud	Famisanar
	EPS	2023	2023	2023	2023
Rotación De Inventario	0x	0x			
Rotación De Cuentas Por Cobrar	6,47x		12,37x	42,29x	8,8x
Rotación Del Activo Corriente	3x	0x	2,23x	4,57x	8,83x
Rotación Del Activo No Corriente	279,81x	0x	62,45x	272,13x	11,01x
Rotación De Activos	2,97x	0x	2,16x	4,49x	4,9x
Rotación De Cuentas Por Pagar	0x	-0,04x	0x	0x	0x
Rotación Del Capital De Trabajo	3,88x	0x	3,86x	6,23x	-5,48x

Fuente: Elaboración propia

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

- **Cifras de Valoración**

En la tabla 22 y figura 14 se refleja que en comparación con las demás entidades tiene un valor contable positivo y un capital de trabajo saludable, lo que indica una base sólida desde el punto de vista patrimonial y operativo. El efectivo neto negativo es preocupante y sugiere problemas de liquidez, lo que puede impactar su capacidad para enfrentar gastos inesperados o inversiones necesarias. Aunque la deuda no es excesiva, la totalidad de ella es a corto plazo, lo que podría presentar un riesgo si la Nueva EPS no mejora su flujo de caja. Nueva EPS muestra una buena posición patrimonial, pero necesita mejorar su liquidez y la gestión de sus flujos de efectivo para asegurar una operación sostenible a largo plazo.

Tabla 22. Cifra de valorización 2023

	Nueva Eps	UAE	Salud total	Coosalud	Famisanar
Cifras de valoración	2023	2023	2023	2023	2023
Valor Contable	140,210.10	- 121,928,635.00	355,160.00	223,456.16	- 1,534,844.81
Efectivo Neto	- 6,170,231.00	13,776.31	- 2,782,315.28	- 613,883.43	- 2,321,193.98
Deuda A Corto Plazo	140,267.16	-		137,816.33	14,905.67
Deuda Neta	- 361,302.62	13,776.31	- 68,744.72	- 91,525.66	- 170,531.71
Capital De Trabajo	5,212,256.25	13,155.03	1,792,131.79	769,045.54	
		- 10,688,468.16			- 870,672.38

Fuente: Elaboración Propia

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

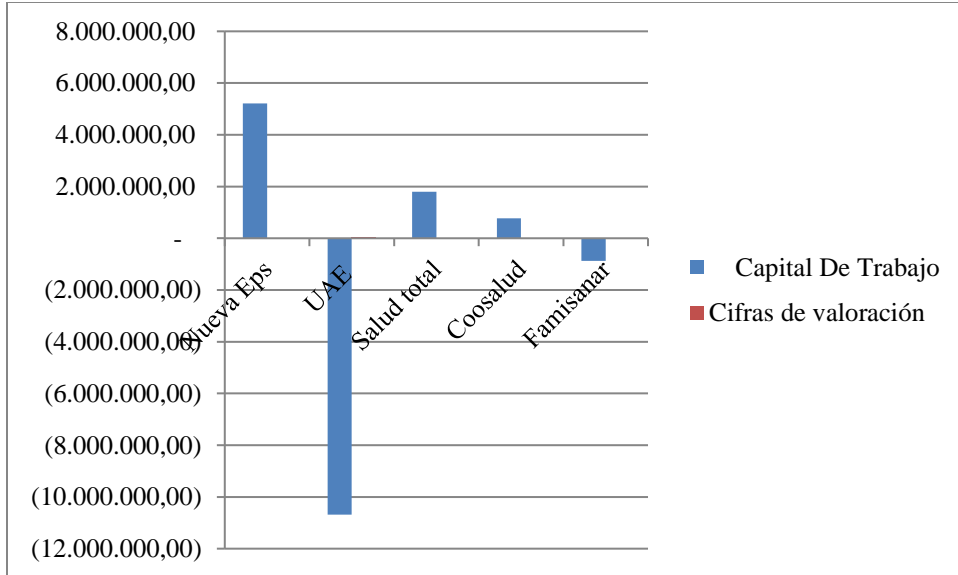


Figura 14. Capital de trabajo

Fuente: Elaboración propia

- **Indicadores de Liquidez**

En la tabla 23 en las ratios de liquidez 2023 muestra una sólida capacidad de liquidez en términos de su razón de liquidez y prueba ácida, lo que indica que está bien posicionada para cubrir sus pasivos a corto plazo. El nivel de efectivo es relativamente bajo y la falta de flujo de efectivo operativo son señales de alerta. Sin ingresos efectivos, la entidad puede enfrentar dificultades en la sostenibilidad a largo plazo. Se sugiere que trabaje en mejorar su flujo de efectivo operativo y considere estrategias para aumentar su reserva de efectivo, asegurando así una mayor estabilidad financiera.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Tabla 23. Ratios de liquidez 2023

	Nueva EPS	UAE	Salud total	Coosalud	Famisanar
Ratios de Liquidez	2023	2023	2023	2023	2023
Modelo Z-Score de Altman	4.7	-54.95	4.13	4.83	-15.08
Razón De Liquidez	4,41x	0,13x	2,37x	3,75x	0,38x
Prueba Ácida	4,4x	0,13x	2,37x	3,75x	0,38x
Razón De Efectivo	0,33x	0x	0,05x	0,82x	0,13x
Coefficiente De Efectivo	0,33x	0x	0,05x	0,82x	0,13x
Relación De Flujo De Efectivo Operativo	0x	0x	0x	0x	0x

Fuente: Elaboración propia

- **Indicadores de Rendimiento**

En la tabla 24 muestra una gestión eficiente de costos en relación con sus ventas, así como una buena proporción de efectivo en relación con activos totales. Sus ratios de salarios y gastos administrativos son favorables, lo que sugiere control de costos. Por otro lado, la alta proporción de cuentas por cobrar puede ser un riesgo si no se gestionan adecuadamente. Además, su bajo nivel de activos fijos podría limitar su capacidad de expansión o inversión en mejoras.

Por lo que se debe enfocar en optimizar la gestión de cuentas por cobrar para mejorar su liquidez. También puede considerar estrategias para aumentar su efectivo y revisar su estructura de costos para maximizar la eficiencia operativa.

Tabla 24. Ratios de rendimiento 2023

	Nueva EPS	UAE	Salud total	Coosalud	Famisanar
Ratios de rendimiento	2023	2023	2023	2023	2023
Proporciones de tamaño común	2023	2023	2023	2023	2023

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Relación Efectivo/Total					
Activos	7.36%	0.03%	2.14%	21.5%	19.03%
Relación Cuentas Por					
Cobrar/Activos Totales	45.84%	0.02%	17.42%	10.63%	55.69%
Relación Inventario/Total					
Activos	0.01%	0.02%			
Relación Activo fijo/Total					
activo	0.11%		2.18%	1.34%	3.17%
Relación Pasivo					
Corriente/Pasivo total	22.94%	10.09%	45.72%	33.21%	56.31%
Razón Salarios Y					
Prestaciones Laborales/					
Ventas	1.49%		2%	2.04%	2.87%
Relación Gastos					
Administrativos/Ventas	0.87%		0.96%	1.46%	1.19%
Relación Depreciación Y					
Amortización/Ventas	0.64%		0.33%	0.25%	0.77%
Relación Intereses					
Pagados/Ventas	0.20%		0.02%	0.70%	0.11%
Relación Impuesto A La					
Renta/Ventas	0		0.84%	0.12%	-0.76%

Fuente: Elaboración propia

6.3. Modelo para la administración de la liquidez

Con el fin de mantener una buena salud financiera, las compañías deben enfocar sus esfuerzos en la buena administración de sus recursos que garanticen la liquidez necesaria para hacer frente a sus obligaciones y la búsqueda de crecimiento e inversión de las mismas, así como la posibilidad de ocupar participación importante en relación a su mercado. Es por ello que se sugiere un modelo adecuado que provee la eficiencia en la administración de sus recursos.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

6.3.1 Diagnostico Financiero

Así como en el numeral anterior, se debe desarrollar un diagnostico financiero inicial para interpretar la información contable y financiera de la compañía de tal forma que nos ayude a entender en donde enfocar los esfuerzos de administración y cuáles son los rubros con más significancia que puedan sugerir una probabilidad de incumplimiento de las obligaciones, y un riesgo de liquidez y solvencia al corto y largo plazo.

Para ello es importante utilizar todas las herramientas financieras tales como desarrollar el cálculo de su estructura financiera donde se analiza e interpreta la estructura de financiación de la compañía y así entender cómo está el apalancamiento y en qué participación la compañía está comprometida con deuda interna entendiéndose como el apalancamiento con socios y en deuda externa tal como el apalancamiento con terceros ya sea proveedores y/o bancos.

A su vez, la estructura financiera nos ayuda a analizar el nivel de endeudamiento de la compañía y como su estructura organizacional está enfocando sus esfuerzos actualmente tales como el manejo de sus activos y recursos de la compañía. De esta manera también arroja los resultados de la inversión actual de la compañía y si dicha inversión está generando un crecimiento en los resultados netos de la misma o por el contrario está deteriorando el capital de trabajo actual.

Hace parte también de estas herramientas financieras el análisis vertical y horizontal que nos ayuda a entender la evolución histórica y el desarrollo de la compañía en cada rubro contable así como el cálculo de todos los indicadores financieros que aunque no son la respuesta absoluta a este análisis, son el complemento al diagnóstico integral inicial, así pues que un diagnóstico

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

eficiente no solo puede ser compuesto del cálculo de indicadores financieros sino el conjunto de todas las herramientas mencionadas.

6.3.2 Políticas de liquidez

La compañía debe definir unas políticas y metas de los recursos con el fin de mantener una disponibilidad adecuada de ellos sin comprometer la eficiencia de estos. Para ello se puede establecer un fondo donde la compañía obtenga recursos para mantener la operación al menos de tres meses teniendo en cuenta cualquier eventualidad de cambios en el mercado. A su vez, establecer mínimos y máximos en los ratios de liquidez para no comprometer la solvencia futura de la compañía, ejemplo de ello una liquidez corriente de al menos un 1.5.

6.3.3 Gestión de Ingresos

La buena gestión de los ingresos y su comportamiento son el resultado de estrategias integrales que ayuden siempre en la búsqueda del aumento de los mismos dado que el ciclo de efectivo depende que los ingresos estén en ascendencia constantemente. Es importante que la compañía este a la vanguardia del comportamiento del mercado con el fin de que cada estrategia sea oportuna y no se comprometa la salud financiera, esto de la mano a políticas de clientes donde la eficiencia de los cobros sea obtenida tras un ciclo del efectivo superior al pago de las obligaciones.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

6.3.4 Control de gastos

El diagnóstico financiero previo ayuda a interpretar donde está enfocado la mayor proporción de los gastos de la compañía y que participación que tienen frente a los ingresos de la compañía, así como su comportamiento histórico de los mismos. Es por ello por lo que el control de los gastos es fundamental para garantizar la adecuada administración de la liquidez de la compañía, debe monitorearse este ciclo de pagos protegiendo que no solo no superen unos porcentajes máximos establecidos por una política clara, sino que este ciclo no sea superior al ciclo de ingresos para asegurar el pago de los mismos y evitar riesgos de impago.

6.3.5 Financiación

La evaluación de la financiación de la compañía en el diagnóstico financiero ayuda a entender que tan comprometida esta la compañía al corto y al largo plazo y cuáles son los actores a los cuales pertenece dicha deuda. Si la financiación es externa debe monitorearse constantemente el comportamiento de la banca en las fluctuaciones de tasas y así poder proponer una negociación del costo de la deuda.

A su vez, mantener una sana relación con los bancos cumpliendo con el pago de las obligaciones garantiza que se pueda acceder a créditos bancarios rápidos en momentos de tensión de liquidez o de búsqueda de inversión. Complemento de ello es entender el costo de la deuda general de la compañía con un indicador clave como lo es el WACC, el cual es fundamental para la negociación constante de dicho costo y enfocar los esfuerzos en la reducción de este entendiendo si el costo del endeudamiento es más eficiente en deuda externa o interna.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

6.3.6 Informes y seguimiento

Los informes deben mantenerse en una periodicidad mensual con el fin de monitorear oportunamente cualquier cambio significativo que ponga en riesgo la liquidez de la compañía. Es por ello que debe incluirse los flujos de efectivos proyectados y reales. A su vez, KPI de liquidez donde se definen los indicadores claves como el flujo de caja libre y la rotación de las cuentas por cobrar teniendo en cuenta que el fin único es mantener una liquidez saludable.

6.3.7 Capacitación Integral

Los esfuerzos por mantener la liquidez de la compañía deben ser divulgado ante los miembros de la misma con capacitaciones donde se enfatice en la importancia de la gestión en la administración de la liquidez y las buenas prácticas dentro de la compañía que optimicen los recursos fomentando la responsabilidad financiera en toda la organización. Dichos esfuerzos son vitales en garantizar la operatividad y sostenibilidad de la EPS.

6.3.8 Plan de contingencia

La liquidez de la compañía como en cualquier organización corre riesgo asociado a la misma donde su capacidad de pago llegue a estar al límite, es por ello; que se deben establecer estrategias que prevén una posibilidad de materializarse dicho riesgo y donde la compañía pueda salvaguardarse. Estas estrategias deben establecer las acciones específicas que debe llevarse a

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

cabo en caso de crisis de liquidez tales como la reducción de costos y la renegociación de las obligaciones, así como un apalancamiento mayor en proveedores donde los tiempos de pago puedan ser extendidos. A continuación, en la tabla 25 se describe el modelo de gestión para administrar la liquidez

Tabla 25. Descripción del modelo de gestión para administra la liquidez

Ítem	Elemento	Descripción
1	Diagnóstico Financiero	Evaluación inicial para interpretar información contable y financiera. Incluye de estructura financiera, apalancamiento, endeudamiento, análisis vertical y horizontal, e indicadores financieros. Identifica riesgos de liquidez y solvencia a corto y largo plazo.
2	Políticas de Liquidez	Establecer metas y políticas claras, como mantener un fondo de contingencia para cubrir al menos tres meses de operación y definir mínimos y máximos en indicadores de liquidez (por ejemplo, razón corriente mínima de 1.5).
3	Gestión de Ingresos	Implementar estrategias integrales para maximizar ingresos y mantener un flujo de caja positivo. Monitorear el mercado y optimizar los ciclos de efectivo y cobro de cuentas por cobrar.
4	Control de Gastos	Analizar los principales rubros de gasto e implementar políticas para garantizar que estos no superen ciertos porcentajes de ingresos. Asegurar que los ciclos de pago sean menores que los ciclos de ingreso, evitando riesgos de impago.
5	Financiación	Evaluar deuda externa e interna, monitorear tasas bancarias, y negociar costos de financiamiento (usando herramientas como el WACC). Mantener buenas relaciones con instituciones financieras para garantizar acceso a créditos en situaciones críticas.
6	Informes y Seguimiento	Generar informes mensuales que incluyan flujos de efectivo proyectados y reales, indicadores clave como rotación de cuentas por cobrar, y otros KPIs relacionados con liquidez.
7	Capacitación Integral,	Formar al personal sobre la importancia de la administración de liquidez y las mejores prácticas financieras para optimizar recursos y fomentar sostenibilidad organizacional.
8	Plan de Contingencia,	Diseñar estrategias para enfrentar crisis de liquidez, como reducción de costos, renegociación de obligaciones, y extensión de plazos de pago con proveedores.

Fuente: elaboración propia (2024)

7. Conclusiones

Los hallazgos de esta investigación evidencian que la Nueva EPS enfrenta serios desafíos relacionados con la gestión de la liquidez, lo cual coincide con lo descrito en la literatura sobre la importancia de una gestión financiera adecuada en el sector salud (Quizhpi, 2021). El incremento de los costos operativos y el déficit presupuestario registrados en la entidad son consistentes con lo señalado por Valdés et al. (2021), quienes resaltan cómo una gestión deficiente de la liquidez puede impactar negativamente en la calidad del servicio y la sostenibilidad financiera. Además, los análisis financieros verticales y horizontales realizados corroboran que los altos costos médicos y administrativos (que superan los ingresos) constituyen el principal factor de riesgo para la sostenibilidad de la EPS.

La investigación también confirma que la implementación de modelos de gestión puede ser crucial para mitigar los riesgos de liquidez y optimizar los recursos financieros, tal como plantean Farinango (2024) igual que Pérez (2023). Sin embargo, el déficit de liquidez y el endeudamiento identificado sugieren que la Nueva EPS requiere ajustes inmediatos en su estructura de costos y estrategias de ingresos, un punto que la literatura también considera crítico (Morales et al., 2024).

Definir los conceptos teóricos sobre liquidez: Este objetivo se alcanzó mediante la revisión exhaustiva de la literatura sobre gerencia financiera y riesgos de liquidez, lo que permitió estructurar un marco conceptual sólido. Los conceptos revisados aportaron las bases para comprender los desafíos financieros de la Nueva EPS.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

El análisis financiero detallado de los últimos cinco años permitió identificar las principales áreas problemáticas, incluyendo el aumento en los costos médicos y administrativos. La herramienta de análisis vertical y horizontal permitió comprender las variaciones significativas en los estados financieros, cumpliendo plenamente este objetivo.

Diseñar un modelo de gestión de liquidez: Se propuso un modelo de gestión adaptado a las necesidades de la IPS, enfatizando la importancia de herramientas como los indicadores financieros y sistemas de monitoreo. Este modelo se alineó con las recomendaciones teóricas y prácticas, logrando cumplir este objetivo con éxito.

Dado que el modelo propuesto es específico para la Nueva EPS, se sugiere ampliar su aplicación a otras IPS en Colombia para validar su efectividad en diferentes contextos. Además, futuras investigaciones podrían enfocarse en el desarrollo de herramientas digitales, como sistemas de inteligencia artificial, para monitorear en tiempo real la gestión de la liquidez y predecir riesgos financieros. Esto permitiría generar propuestas más robustas y adaptadas a las dinámicas cambiantes del sector salud.

8. Recomendaciones

Una limitación clave fue la dependencia de información financiera histórica, que, aunque válida, no incluye datos en tiempo real que podrían ofrecer un panorama más dinámico. También, la falta de entrevistas o encuestas a los directivos de la Nueva EPS limitó la comprensión de las barreras operativas en la implementación de estrategias financieras. En futuras investigaciones, se sugiere integrar métodos cualitativos que complementen el análisis financiero.

La problemática de la liquidez en las EPS es un reflejo de las fallas estructurales en el sistema de salud colombiano. Por ello, se invita a la universidad, sus investigadores y estudiantes a profundizar en estudios que integren enfoques tecnológicos, regulatorios y financieros para abordar este problema. Esto no solo contribuirá al fortalecimiento de las instituciones de salud, sino que también ofrecerá soluciones prácticas a un problema de gran impacto social.

Propuestas específicas para la Nueva EPS:

- Implementar mecanismos de control de costos médicos y administrativos para reducir el impacto de los déficits operativos.
- Diseñar estrategias que diversifiquen las fuentes de ingreso, como alianzas con el sector privado y programas de prevención más efectivos.
- Fortalecer los sistemas de auditoría interna para garantizar una gestión transparente y eficiente de los recursos.

Estas recomendaciones buscan apoyar la sostenibilidad financiera y operativa de la Nueva EPS, mejorando su capacidad para responder a las necesidades de sus afiliados.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Referencias bibliográficas

- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Novales, M. G. M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista alergia mexico*, 63(2), 201-206.
- Bautista Penna, R., & Pérez Sisa, F. G. (2021). Gestión estratégica del riesgo y su importancia en las buenas prácticas empresariales. *Revista Eruditus*, 2(1), 9–24.
- BBVA (2023). Por qué la gestión de riesgos financieros es vital en tiempos de incertidumbre: <https://www.bbvaspark.com/contenido/es/noticias/gestion-riesgos-financieros/>
- Cagua-Hidrovo, R. J. (2022). Análisis de Riesgos Financieros en las Pymes en el Ecuador. *Mqinvestigar*, 6(4), 260-277.
- Castro, J. A. H. (2022). Aplicación de Machine Learning en la Gestión de Riesgo de Crédito Financiero: Una revisión sistemática. *Interfases*, (15), 160-178.
- Campaña-Lara, M. V., Melendres-Medina, E. M., Flores-Dávila, J. V., & de Lourdes Acosta-Velarde, R. (2020). Modelo de gestión por procesos en la educación superior. *Dominio de las Ciencias*, (5), 24-42.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2017). *Designing and Conducting Mixed Methods Research* (3^a ed.). Sage Publications.
- Colombia, P. D. (1998). *Función Pública*. Obtenido de Decreto 806 1998: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?I=19411>
- Daft, r. l. (2021). *Management*. cengage learning
- Delgado, B. A., Espinoza, G. Y. S., & Enríquez, C. A. Z. (2020). Riesgo de liquidez de empresas de intermediación financiera en Colombia: Revisión sobre el estado del arte. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 25(4), 464-475.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

- Dyllick, T., & Muff, K. (2022). "Clarifying the Meaning of Sustainable Business: Introducing a Typology from Business-as-Usual to True Sustainability". *Organization & Environment*, 35(2), 134-156.
- Duany, A. G. (2021). Metodología para la evaluación del riesgo de liquidez en el Banco de Crédito y Comercio. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 9(1).
- Durán, D. J., & Escobar, M. J. (2023). *Riesgos financieros para la toma de decisiones*.
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/26581/Riesgos%20financieros%20para%20la%20toma%20de%20decisiones%20gerenciales%20en%20el%20sector%20salud.pdf?Sequence=1&isallowed=y>
- Estrada, U. Q., Aguirre, J. S., Ríos, A. A., & Giraldo, L. F. G. (2020). Riesgos financieros en pequeñas y medianas empresas. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 25(91), 1076-1094.
- Farinango, A. (2024). *Un modelo de gestión establece las pautas y procesos que guían la toma de decisiones y la operativa de la organización*.
- Finanzas . (2022). *Las EPS colombianas que más quejas reciben y las que más dinero deben al sistema*.<https://www.larepublica.co/empresas/las-eps-colombianas-que-mas-quejas-reciben-y-las-que-mas-dinero-deben-al-sistema-3401403>
- Gaspar, C. S. (2022). *Los consorcios públicos y privados*. Temis. ISO 690.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=wtczeaqaqbj&oi=fnd&pg=PR1&dq=consorcios+asociaci%C3%B3n+en+el+que+se+unen+empresas,+para+alcanzar+un+objetivo+com%C3%ban,+normalmente+en+proyectos+espec%C3%adficos+que+requieren+recursos+y+capacidades+complementarias.&ots=xzhzrmxvxl&sig=zfvtt3gywuyd9srzlrav8gd8hwu#v=onepage&q&f=false>
- García, A. C. (2020). Análisis documental. *Revista General de Información y documentación*. *Revista General de Información y documentación*: <https://core.ac.uk/download/pdf/38822611.pdf>
- Guerrero-Guevara, J. L., & Peñaloza-López, V. L. (2022). Estudio y análisis del riesgo de liquidez en las cooperativas de ahorro y crédito de los segmentos 1, 2 y 3 de Ecuador. *Uda akadem*, (9), 210-237.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

- González-Páramo, J. M. (2021). Las finanzas sostenibles, entre dos emergencias. Cuadernos de Información económica, 282, 13-26.
- Hernández, J. (2020). Evaluación de resultados en modelos de gestión: metodología y aplicaciones. *Gestión y Resultados*, 9(3), 34-47.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. D. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Jara, B. D. V., & Zurita, I. N. (2021). La gestión de riesgos financieros y su incidencia en la toma de decisiones. *Cienciamatria*, 7(2), 693-722.
- Jones, g. r., & george, j. m. (2021). essentials of contemporary management. mcgraw-hill.
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). Investigación del comportamiento: Métodos y enfoques (4ª ed.). McGraw-Hill
- Kotter, j. p. (2020). accelerate: building strategic agility for a faster-moving world. harvard business review press.
- Leonardo, O. (2024). Hallazgos luego de intervención a Nueva EPS y Sanitas asombran: Supersalud los reveló. Pulzo: <https://www.pulzo.com/economia/nueva-eps-sanitas-sos-ep-supersalud-hizo-sorprendentes-hallazgos-cuales-PP3696830A>
- López, K. J. I., Piñaloza, D. V. R., & Colcha, O. P. T. (2021). Gestión de los factores de riesgo operacional en las instituciones del sistema financiero popular y solidario. *Concienciadigital*, 4(3), 81-93.
- López, M. (2023). *Consortios en el sector de las EPS en Colombia: Un análisis de su relevancia en la contratación pública y privada*. Revista de Salud y Construcción, 12(3), 50-65.
- Mamani, J. C. Q., Turpo, G. A. F., Velásquez, W. L. V., Lino, C. N. Q., Alanoca, D. S. C., & Yana, E. R. H. (2022). Efecto del riesgo de liquidez en el costo de financiamiento del sistema financiero: un análisis para el caso peruano, periodo 2015-2020. *Religación: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 7(31), 11.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

- Manjarrez, W. G. C., Arrieta, K. G., Saguay, L. F. G., & Bermeo, L. M. F. (2024). Riesgo financiero y su impacto socioeconómico en empresas ecuatorianas. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 29(106), 530-545.
- Melanie, C. (2024). *¿Qué implicaciones tiene el cierre de SURA EPS?*. Areandina. <https://www.areandina.edu.co/blogs/que-implicaciones-tiene-el-cierre-de-sura-eps>
- Mintzberg, h. (2020). *the rise and fall of strategic planning*. harvard business review press.
- Morales-Aucapiña, P. N., Tepán-Plaza, A. V., Coronel-Pangol, K. T., & Peralta-Zuñiga, M. L. (2024). Análisis de los Riesgos Financieros de las Grandes Empresas Cuencanas en el Contexto del Covid-19. *Economía y Negocios*, 15(1), 101-123.
- Moran Macías, L. A., Pincay Vinces, N. J., Abrigo Vivas, O. J., & Rojas Parraga, L. G. (2021). Gestión de riesgos financieros en empresas de servicios ante la amenaza del COVID-19 en Ecuador. *Acta universitaria* 31, 2-14
- Morgan, D. L. (2014). *Integrating Qualitative and Quantitative Methods: A Pragmatic Approach*. Sage Publications.
- Mosquera Arévalo, A. (2020). El riesgo de liquidez en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas del segmento 4 y 5 en el año 2019. *Journal of Alternative Perspectives in the Social Sciences*, 4-10
- Northouse, p. g. (2021). *leadership: theory and practice*. sage publications
- Oblitas, M. M. R., Ramirez, E. T., García, W. E. V., Cárdenas, M. F. U., & Ramírez, E. C. (2021). Gestión de riesgo crediticio para afrontar la morosidad bancaria. *TZHOECOEN*, 13(1), 70-78.
- Ortega, C. (2024). Que es un studio de caso y como realizarlo. *Questionpro*. Quetionpro: <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-un-estudio-de-caso/>
- Osorio, I. O., Clavijo, M. R., Ordóñez, L. T., & Luzuriaga, L. P. (2020). Medición de los niveles de riesgos de liquidez, insolvencia y mercado en el sector textil del Ecuador. *Boletín de Coyuntura*, (27), 4-16.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

- Palacios-Álvarez, G. C., & Ferrín-Morales, K. R. (2022). La gestión de riesgo operativo en empresas aduaneras ecuatorianas: experiencia en manabí. *Revista científica multidisciplinaria arbitrada yachasun - ISSN: 2697-3456*, 6(11 Ed. Esp), 29–50.
- Pardo Carrillo, O. S. (2020). Perfil de riesgo de crédito para una cooperativa en Villavicencio a partir de un modelo logit. *Revista Universidad y Empresa*, 22(38), 237-256.
- Perez, A. A. T., Vera, Q. L. M., & Rivadeneira, P. I. D. (2024). Gestión del riesgo de liquidez en las cooperativas de ahorro y crédito: Liquidity risk management in financial institutions. *Journal Business Science*, 103-110.
- Pérez, T. (2023). Innovación y modelos de gestión: un análisis contemporáneo. *Revista de Innovación y Gestión*, 5(1), 12-25.
- Pública, F. (1993). <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?I=5248>.
Obtenido de Ley 100:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?I=5248>
- Quintana, P. D. C. J. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(16), 272-283.
- Quizhpi-Sinchi, A. M., Idrovo-Armijos, G. I., & Abril-Fajardo, X. C. (2021). Estudio de modelos y/o herramientas para la Administración del Riesgo de Liquidez. *Uda akadem*, (7), 28-59.
- Robbins, s. p., & judge, t. a. (2022). *organizational behavior*. pearson.
- Rodríguez-Rodríguez, . N. L., & Váscquez-Acuña, L. G... (2024). Riesgo crediticio y valoración de activos financieros en entidades financieras Credit risk and valuation of financial assets in financial institutions. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 4(especial), 101–115.
- Rodríguez, C. E. L., & Rodríguez, M. A. E. (2021). Riesgo operacional: comportamiento de sus factores en el sector bancario de Bogotá Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(6), 439-456.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Rodríguez, C. E. L., Lizcano, C. V., Sierra, J. M. F., & Otalora, J. L. S. (2024). Un acercamiento a las metodologías para la valoración financiera: análisis bibliométrico y revisión sistemática de literatura. *RAN: Revista Academia & Negocios*, 10(1), 36-52.

Rodríguez, O. Y. C., Oliva, L. F. S., & Messa, J. F. R. (2023). Análisis de metodologías para la gestión del riesgo de liquidez empresarial. *Travesía Emprendedora*, 7(2), 169-183.

Rosales Quimiz, A. T. (2024). Gestión administrativa para mejorar el funcionamiento de la directiva barrial Nueva Esperanza, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2023 (Bachelor's thesis, La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2024).

Social, M. D. (2008). Resolución 3047 de 2008 Ministerio de la Protección Social. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?I=152580>

Social, M. D. (2017). Resolución 5269 de 2017 Ministerio de Salud y Protección Social. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?I=73372>

Sosa, E. (2023). Una revisión crítica sobre el Capm en Mercados Emergentes. *Yulök Revista de Innovación Académica*, Vol.7 (1), 91-106.

Tabares-Urrea, N., Ramírez-Flórez, G., & Osorio-Gómez, J. C. (2020). AHP difuso y TOPSIS para la selección de un proveedor 3PL considerando el riesgo operacional. *Revista EIA*, 17(33), 89-105

Tavella, J. M. (2021). *Qué es la liquidez y por qué es importante para tu negocio*. <https://agicap.com/es/articulo/liquidez-empresa/>

Toapanta-Cunalata, D. G., Ortiz-Betancourt, W., & Borja-Gavilanes, T. N. (2024). Aplicación de la Inteligencia Artificial para la Detección de Riesgos Financieros: Un Estudio de Programación Computacional. *Revista de investigación sigma*, 11(01).

Tupia, M. A. H. (2020). Gestión de riesgos de mercado y su impacto en la estabilidad del Sistema Bancario Peruano. *Quipukamayoc*, 28(58), 67-75

UNDP (2022). *Results-Based Management in UNDP: A User Guide*. United Nations Development Programme.

Modelo de gestión para la administración de liquidez para la IPS Nueva EPS de Bogotá

Universidad Central (2024). Crisis del sistema de salud colombiano: un análisis urgente.

<https://www.ucentral.edu.co/noticentral/crisis-sistema-salud-colombiano-analisis-urgente>

Valdés, M. M., Pérez, J. F. R., Contreras, E. V., & Ritchie, P. S. H. (2021). Contribución de los indicadores de gestión en la eficiencia organizacional y la administración hospitalaria en instituciones de salud: indicadores de gestión en la administración hospitalaria. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(4), 109-122.

Vivanco Rios, C. F. (2022). Modelos Financieros del incremento para el incremento de la liquidez en la compañía industrial, Lima 2022. <https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/20.500.13053/7260>

Yecid, C. R., Santiusty Oliva, L., & Revelo Messa, J. F. (2023). Análisis de metodologías para la gestión del riesgo de liquidez empresarial. *Umariana*, 4. <https://revistas.umariana.edu.co/index.php/travesiaemprededora/article/view/3880>

Yin, R. K. (2017). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6ª ed.). Sage Publications.

Zack, M. H. (2020). *Knowledge and Strategy*. Oxford University Press.