

Universidad Autónoma de Querétaro  
Facultad de Contaduría y Administración  
Maestría en Administración

MODELO FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN MICRO EMPRESAS

TESIS

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de  
Maestro en Administración

**Presenta:**  
Rosa María Vera González

**Dirigida por:**  
M. en A. Ma. de Lourdes Gabriela De la Parra Garrido

SINODALES

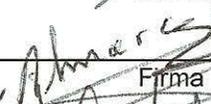
M. en A. Ma. de Lourdes Gabriela De la Parra  
Garrido  
Presidente

  
Firma

M. en A. Josefina Moreno y Ayala  
Secretario

  
Firma

Dr. Ignacio Almaraz Rodríguez  
Vocal

  
Firma

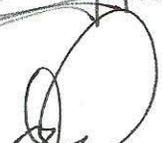
M. en A. Arturo Castañeda Olalde  
Suplente

  
Firma

Dr. Fernando Barragán Naranjo  
Suplente

  
Firma

M. en I. Héctor Fernando Valencia Pérez  
Director de la Facultad de Contaduría y  
Administración

  
Dr. Luis Gerardo Hernández Sandoval  
Director de Investigación y  
Posgrado

Centro Universitario  
Querétaro, Qro.  
Octubre, 2011  
México

## RESUMEN

Las micro empresas tienen la constante necesidad de implementar acciones que contribuyan a su crecimiento sostenido y por consiguiente a su estabilidad en el mercado. La problemática que se observa es que en éste tipo de empresas generalmente los propietarios, quienes cuentan con una amplia experiencia en el sector en el que se desarrollan, son a su vez los administradores, y no cuentan con la información y habilidades requeridas para implementar estrategias que los lleven al logro de sus objetivos de manera ordenada y con base en datos sólidos. Actualmente las micro empresas constituyen una parte fundamental de la economía nacional y su importancia continúa en incremento, ya que cada vez son más los individuos que por diferentes razones se aventuran al iniciar su propio negocio. En ésta investigación se elaboró un modelo financiero que sirve de apoyo al micro empresario, ya sea de manera directa o a través de su contador. En el modelo se muestra con claridad y simpleza la información financiera de la microempresa, a la vez de que sirve como una herramienta para la toma de decisiones oportunas que sin duda, se verá reflejada en beneficios tangibles. Para dicho efecto, en ésta investigación se utiliza la información contenida en el Balance General y en el Estado de Resultados, como base para la aplicación de las razones financieras y su interpretación. Para el microempresario, contar con información veraz, oportuna y simple, constituye una ventaja que hará posible que su operación se dé de manera más ordenada y contará con el amplio beneficio que representa el tener pleno conocimiento de su información. Para ejemplificar se utiliza la información real de una microempresa por lo que corresponde al ejercicio 2010 y se proporcionan los resultados obtenidos al aplicar el modelo financiero, mostrando la información para cada uno de los meses y de manera anualizada. Se concluye que el hecho de que el microempresario logre combinar su experiencia y habilidades en el sector en que se desarrolla con la información financiera de su negocio, contribuirá a una mejor toma de decisiones y por consiguiente al crecimiento sostenido de su empresa.

**(Palabras clave:** Modelo financiero, Micro empresa, Microempresario, Balance general, Estado de resultados, Razones financieras)

## SUMMARY

Micro businesses have a constant need to implement actions which will contribute to their sustained growth and, consequently, to their stability in the market. The problem observed is that in this type of business, generally the owners are those who have extensive experience in the sector being developed. They are also the administrators and do not have the information and abilities required to implement strategies that will enable them to achieve their objectives in an orderly manner, based on solid data. Presently micro businesses are a fundamental part of the national economy and their importance continues to grow since there are ever more individuals who, for different reasons, venture out to start their own business. In this research work a financial model that will aid the small businessperson, either directly or through his/her accountant, was created. The model clearly shows the financial information of the micro business, while serving as a tool for timely decision-making which, without a doubt, will be reflected in tangible benefits. To achieve this, the work uses information contained in the balance sheet and the profit and loss statement as the basis for the application of financial ratios and their interpretation. For the micro businessperson, having true, timely and clear information is an advantage that will make it possible for the operation to be carried out in a more orderly fashion, while having the benefit of full knowledge of the information. As an example, real information was used from a micro business corresponding to the 2010 fiscal year. The results obtained upon applying the financial model are provided, showing information for each month, as well as on an annual basis. The conclusion is that the fact that the micro business can combine its experience and abilities in the sector in which it is developing with financial information from the business will contribute to better decision-making and, therefore, to the sustained growth of the business.

**(Key words:** Financial model, micro business, micro businessperson, balance sheet, profit and loss statement, financial ratios)

## **DEDICATORIAS**

A Dios, por permitirme estar aquí.

A mi esposo, por su apoyo y comprensión.

A mis padres, por su ejemplo.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mis maestros, por sus enseñanzas.

## ÍNDICE

	<b>Página</b>
Resumen	i
Summary	ii
Dedicatorias	iii
Agradecimientos	iv
Índice	v
Índice de Tablas	vii
Índice de Figuras	ix
1. INTRODUCCIÓN	1
2. INFORMACIÓN GENERAL SOBRE MICRO EMPRESAS	3
2.1. Generalidades de las micro empresas	3
2.2. Las micro empresas en Querétaro	9
2.3. Supervivencia de las micro empresas	10
2.4. Herramientas financieras	15
2.4.1. Estados financieros	16
2.4.2. Análisis financiero	17
2.4.3. Regímenes fiscales	19
2.4.4. Normas de información financiera	23
3. PLANTEAMIENTO DE LA PROBLEMÁTICA	24
3.1. Definición del problema	24
3.2. Variables a utilizar	25
3.3. Herramientas a utilizar	26
3.4. Tipo de investigación y alcance	27

4. MODELO FINANCIERO	28
4.1. Instrucciones de uso	28
4.2. Explicación de resultados	35
5. RESULTADOS, APORTACIONES Y RECOMENDACIONES	41
5.1. Caso práctico	41
5.2. Aportaciones	62
5.3. Recomendaciones	63
CONCLUSIONES	65
REFERENCIAS	66

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla</b>		<b>Página</b>
2.1	Estratificación de las micro y pequeñas empresas	4
2.2	Principales causas de mortandad de la micro y pequeña empresa	6
2.3	Programa nacional de promoción y acceso al financiamiento de PYMES, 2001-2009	7
2.4	Sistema Nacional de Garantías 2001-2009	8
2.5	Crédito a las MIPYMES apoyadas a través del sistema nacional de garantías 2001-2009	8
2.6	Financiamiento NAFIN para el desarrollo empresarial por estrato y por sector, 2001-2009	9
2.7	Razones financieras básicas	18
2.8	Regímenes fiscales	21
4.1	Balance general	30
4.2	Estado de resultados	33
4.3	Reporte mensual	37
4.4	Reporte anual – hoja 1	39
4.5	Reporte anual – hoja 2	40
5.1	Balance general	42
5.2	Estado de resultados	44
5.3	Reporte mensual de enero	45
5.4	Reporte mensual de febrero	46

5.5	Reporte mensual de marzo	47
5.6	Reporte mensual de abril	48
5.7	Reporte mensual de mayo	49
5.8	Reporte mensual de junio	50
5.9	Reporte mensual de julio	51
5.10	Reporte mensual de agosto	52
5.11	Reporte mensual de septiembre	53
5.12	Reporte mensual de octubre	54
5.13	Reporte mensual de noviembre	55
5.14	Reporte mensual de diciembre	56
5.15	Reporte anual – hoja 1	57

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura</b>		<b>Página</b>
5.1	Gráfica del estado de resultados para reporte anual – hoja 1	58
5.2	Gráfica de rubros relacionados con el efectivo para reporte anual – hoja 2	60
5.3	Gráfica de cuentas por cobrar y ventas para reporte anual – hoja 2	60

## 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad existe una cantidad cada vez mayor de microempresas y su impacto en la economía es considerable. Su forma de creación y operación en muchas de ellas constituye el principal riesgo de su existencia y permanencia en el mercado, por lo que resulta indispensable una mejor toma de decisiones con base en información sólida.

Para la mayoría de las microempresas, sus propietarios son personas con una amplia experiencia en el sector económico en el que se desarrollan, lo cual les proporciona seguridad en sí mismos para llevar a cabo sus actividades en el día con día y administrar su empresa a su manera, pero no cuentan con conocimientos en el área financiera o son mínimos. La rutina diaria los absorbe y se vuelven ciegos a la necesidad de contar con una administración más formal y con cifras financieras que constituyan la base de sus decisiones para continuar creciendo y fortaleciéndose como empresa.

En el Capítulo dos se presenta la información actual referente a las microempresas, tanto a nivel nacional como en el Estado de Querétaro, así mismo, los comportamientos que se identifican de manera generalizada en este tipo de empresas y las dificultades a las que se enfrentan para sobrevivir, tanto internas como externas. Por otra parte, se habla de las herramientas financieras básicas existentes que son de gran utilidad para la toma de decisiones, tales como los estados financieros básicos que se utilizarán para efectos de esta investigación, (Balance General y Estado de Resultados). Complementando lo referente a la información financiera se habla también sobre las razones financieras como herramientas de análisis, las normas de información financiera y los regímenes fiscales para la inscripción ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

En el Capítulo tres se plantea la problemática generalizada existente en los microempresarios de cualquier giro la cual motiva este trabajo de investigación. Así mismo, se presentan las variables utilizadas así como las herramientas, tipo de investigación y alcance de la misma.

En el Capítulo cuatro se plantea el modelo financiero propuesto para el microempresario el cual le servirá para la toma de decisiones con base en la información financiera de su negocio que se encuentra presentada de manera simple y comprensible. De igual forma se indican las instrucciones de uso y se explican los resultados a obtener.

En el Capítulo cinco se presentan los resultados obtenidos que consisten en la utilización del modelo financiero y la presentación de la información financiera del microempresario así como su análisis automático hecho por el propio modelo, de manera que se cuente con la información y notas correspondientes que sirvan como base para la toma de decisiones y la evaluación de áreas de oportunidad. Finalmente se recomienda que para un análisis más completo, se profundice en otras cuentas de los estados financieros que no se han integrado a detalle en ésta investigación por tratarse únicamente de los rubros prioritarios y generales para un microempresario.

## **2. INFORMACIÓN GENERAL SOBRE MICRO EMPRESAS**

Debido a que ésta investigación está dedicada a apoyar a las micro empresas en la actualidad, éste capítulo hace referencia a las generalidades y situación actual de las mismas.

### **2.1. Generalidades de las micro empresas**

Según Hodgetts (1998), una micro empresa es aquella cuya propiedad y operación son independientes y no es dominante en su campo de operación. Por otra parte García (1998), considera que desde el punto de vista de los negocios, el dueño de un negocio pequeño es aquella persona, que bajo el vehemente impulso de ser independiente, mediante la gestación y madurez de una idea, organiza, dirige y asume los riesgos calculados de la operación y sobrevivencia de un negocio.

Con fecha 12 de diciembre de 2007 el periódico El Financiero en su sección Mercados, cita la definición de Arthur Andersen de empresa, quien la considera como una unidad económica de producción y decisión que mediante la organización y coordinación de una serie de factores persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado.

De acuerdo al Diario Oficial de la Federación (30 de junio de 2009), el tamaño de la empresa se determina a partir de lo obtenido de multiplicar el número de trabajadores por el 10% más el monto de las ventas anuales por el 90%. La cifra resultante debe ser igual o menor al tope máximo combinado de cada categoría, que va desde 4.6 en el caso de las micro empresas, hasta 250 para las medianas empresas, como se observa en la Tabla 2.1.

Tabla 2.1

*Estratificación de las micro y pequeñas empresas*

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6

Fuente: Diseño propio con datos del Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009.

De acuerdo Centro de investigaciones interdisciplinarias en ciencias y humanidades (1997), las micro empresas han generado un interés reconocido tanto en México como en otros países. Su importancia está basada principalmente en la reproducción, crecimiento o permanencia de la capacidad productiva para satisfacer necesidades sociales y demandas industriales, así mismo, constituyen parte importante en la generación de empleos.

Una de las características de la micro industria es su diversificación, la cual se expresa en diferentes términos, ya que éste tipo de empresas aparecen prácticamente en todas las ramas de la economía presentando diferentes formas de organización y diferentes contextos en cuanto a su creación. Debido a lo cambiante de la economía de mercado a nivel mundial, los mecanismos de apoyo a la micro empresa son imprescindibles puesto que éstas representan un pilar básico para el crecimiento económico y el desarrollo sostenido de los países.

El Instituto Pyme de México que está a cargo de producir información actualizada sobre micro, pequeñas y medianas empresas, así como de la elaboración de evaluaciones de programas públicos, a través de su órgano llamado Observatorio Pyme, confirma que las micro empresas, son parte muy importante de la economía nacional, ya

que tienen un alto impacto en la generación de empleos así como en la producción nacional. Con base en datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en México existen cuatro millones 15 mil unidades empresariales aproximadamente, de éstas el 99.8% son micro, pequeñas y medianas empresas y juntas generan el 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y 72% del empleo en el país. (Observatorio Pyme México).

A nivel nacional y debido a su relevancia, es importante apoyar directamente a las empresas de éste tipo con el propósito de crear las condiciones que contribuyan a su establecimiento, desarrollo y consolidación. (Observatorio Pyme México <http://www.observatoriopyme.org>, 30 de septiembre de 2010).

Tomando en cuenta el resultado de la investigación del Centro de investigaciones interdisciplinarias en ciencias y humanidades (1997), las micro empresas tienen poca permanencia en el mercado debido a la falta de preparación de sus dueños.

La Tabla 2.2 en la que se especifican las principales causas de mortandad de las micro y pequeñas empresas, permite observar que la gran mayoría de factores que no contribuyen al crecimiento de este tipo de empresas, se encuentran en su interior y son aspectos que una vez identificados, se les puede dar solución con medidas de control simples que eficienten la operación.

Tabla 2.2

*Principales causas de mortandad de la micro y pequeña empresa*

Estructurales	Dirección y Administración	Ausencia de un sistema administrativo formal Crecimiento por encima de lo sostenible Deficiente control de costos Mercadotecnia deficiente Inversiones improductivas Falta de mentalidad empresarial
	Problemas de escala	Ausencia de especialización Abastecimiento costoso Mercadotecnia costosa y anticuada
	Operación	Producción Insumos Características del producto Relaciones humanas
	Mercado	Cambios en las cadenas productivas Requerimientos crecientes Largos plazos de cobranza
Del entorno	Aspectos financieros	Escasez de crédito Costo del crédito Requisitos y actitud de los bancos
	Relaciones con la autoridad	Impuestos Trámites Falta de organización y liderazgo

Fuente: Centro de investigaciones interdisciplinarias en ciencias y humanidades (1997).

Para apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas, la Secretaría de Economía (SE), puso en operación cinco programas nacionales, uno para atender a cada segmento empresarial, los cuales se integran por 33 programas institucionales que ofrecen soluciones a necesidades específicas para impulsar la productividad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Existen diferentes programas tales como *México Emprende*; el cual coordina los programas de apoyo a las empresas y a los emprendedores ofreciendo soluciones integrales, el programa *Empleo en Zonas Marginadas*; orientado a detonar el desarrollo regional mediante la creación de infraestructura en las zonas de alta marginación. De enero de 2007 a julio de 2009, a partir de este esquema integral de apoyo se han atendido a 1,624 mil MIPYMES, que crearon 350 mil nuevos empleos.

La Secretaría de Economía a través de sus diversos programas, ha otorgado financiamiento a las micro, pequeñas y medianas empresas de acuerdo a como se observa en las Tablas 2.3 a 2.6.

Tabla 2.3

*Programa nacional de promoción y acceso al financiamiento de PYMES, 2001-2009*

(Millones de pesos)								
Concepto	Periodos		Datos anuales			Enero-Julio		
	1o. de enero de 2001 al 31 de julio de 2003	1o. de enero de 2007 al 31 de julio de 2009	Observado		Meta 2009	2008	2009 <sup>p/</sup>	Var. % anual real <sup>1/</sup>
			2007	2008				
Aportación de la SE	206.0	5,826.8	1,219.7	1,785.1	3,137.1	1,232.1	2,822.0	116.1
Sistema Nacional de Garantías	181.0	3,574.6	825.0	1,100.0	2,000.0	700.0	1,649.6 <sup>4/</sup>	122.4
Fortalecimiento de Intermediarios	n.a.	12.2	2.7	7.8	n.a.	2.1	1.7	-23.6
Extensionismo	25.0	106.3	32.0	42.3	68.3	40	32.0	-24.5
Capital Semilla	n.a.	323.5	120.0	50.0	153.5	10.0	153.5	1,348.4
Proyectos Productivos	n.a.	1,560.2	220.0	425.0	915.3	400.0	915.2	115.9
Franquicias	n.a.	250.0	20.0	160.0	n.d.	80.0	70.0	-17.4
Número de MIPYMES	15,486	249,417	101,064	78,608	97,957	29,590	69,745	135.7
Sistema Nacional de Garantías	10,204	197,747	81,180	54,778	80,000	16,321	61,789	278.6
Fortalecimiento de Intermediarios Financieros Especializados	n.a.	303	100	144	n.d.	106	59 <sup>3/</sup>	-44.3
Extensionismo	5,282	42,058	18,711	22,000	15,474	12,300	1,347	-89.0
Capital Semilla	n.a.	644	530	114	433	30	n.a. <sup>4/</sup>	n.a.
Proyectos Productivos	n.a.	3,297	440	807	2,050 <sup>5/</sup>	691	2,050	196.7
Franquicias	n.a.	5,368	103	765	n.d.	142	4,500	3,069.0
Número de nuevos empleos	5,101	110,139	44,142	33,932	42,469	12,396	32,065	158.7
Sistema Nacional de Garantías <sup>6/</sup>	5,101	98,874	40,590	27,389	40,000	8,116	30,895	280.7
Fortalecimiento de Intermediarios Financieros Especializados <sup>7/</sup>	n.a.	2	0	2	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Extensionismo <sup>7/</sup>	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Capital Semilla	n.a.	1,433	1,000	433	1,299	60	0	-100.0.
Proyectos Productivos	n.a.	6,280	2,200	2,910	1,170	2,900	1,170	-59.7
Franquicias	n.a.	3,550	352	3,198	n.d.	1,320	0	-100.0.

1/ La variación porcentual real se calculó con base en la variación del índice nacional de precios al consumidor promedio del periodo enero-julio de 2009 respecto al mismo periodo de 2008 (1.0598).

2/ Faltan por aplicar en programas de garantías 549.8 millones de pesos (33.3% de los recursos canalizados a programas de garantías).

3/ Se apoyan a intermediarios financieros en materia de capacitación o en la modernización de plataforma tecnológica.

4/ El programa para 2009 iniciará operaciones entre julio y agosto.

5/ Corresponde a la meta del Programa de Proyectos Productivos PYME 2009.

6/ Los empleos para Garantías están estimados sobre un factor de 0.5 empleos por cada PYME apoyada.

7/ El programa no genera empleos.

p/ Cifras preliminares.

n.a. No aplica.

n.d. No disponible.

FUENTE: Secretaría de Economía.

Fuente: SE, Tercer informe de gobierno, punto 2. Economía competitiva y generadora de empleos.

Tabla 2.4

*Sistema Nacional de Garantías 2001-2009*

(Millones de pesos)

Concepto	Periodos		Datos anuales			Enero-Julio		
	1o. de enero de 2001 al 31 de julio de 2003	1o. de enero de 2007 al 31 de julio de 2009	Observado		Meta 2009	2008	2009 <sup>P/</sup>	Var. % anual real <sup>1/</sup>
			2007	2008				
Total de recursos comprometidos	459.9	3,641.0	891.0	1,100	2,000.0	700.0	1,649.6 <sup>2/</sup>	122.4
Secretaría de Economía	181.4	3,575.0	825.0	1,100	2,000.0	700.0	1,649.6 <sup>2/</sup>	122.4
Otros organismos intermedios	278.5	66.0	66.0	0.0	0.0	0.0	0.0	n.a.
Derrama crediticia	1,279.3	124,170	21,854.0	63,751.5	50,000.0	8,156.7	38,565	346.1
Proyectos apoyados	41	20	12	6	1 <sup>3/</sup>	3	2	-33.3
MIPYMES beneficiadas	10,204	197,747	81,180	54,778	80,000	16,321	61,789	278.6

<sup>1/</sup> La variación porcentual real se calculó con base en la variación del índice nacional de precios al consumidor promedio del periodo enero-julio de 2009 respecto al mismo periodo de 2008 (1.0598).

<sup>2/</sup> Faltan por aplicar en programas de garantías 549.8 millones de pesos (33.3% de los recursos canalizados a programas de garantías).

<sup>3/</sup> A través de un solo programa se canaliza a los distintos esquemas de apoyo.

<sup>P/</sup> Cifras preliminares.

n.a. No aplica.

FUENTE: Secretaría de Economía.

Fuente: SE, Tercer informe de gobierno, punto 2. Economía competitiva y generadora de empleos.

Tabla 2.5

*Crédito a las MIPYMES apoyadas a través del sistema nacional de garantías 2001-2009*

(Millones de pesos)

Concepto	Periodo		Datos anuales			Enero-Julio		
	1o. de enero de 2001 al 31 de julio de 2003	1o. de enero de 2007 al 31 de julio de 2009	Observado		Meta 2009	2008	2009 <sup>P/</sup>	Var. % anual real <sup>2/</sup>
			2007	2008				
Total por estrato de empresas <sup>3/</sup>	1,279	124,170	21,854	63,751	50,000	8,157	38,565	346.1
Micro	613	68,158	14,244	35,260	29,622	5,151	18,654	241.7
Pequeña	379	33,791	4,790	18,354	14,982	1,876	10,647	435.5
Mediana	287	22,221	2,820	10,137	5,396	1,130	9,264	673.6
Total por sectores de actividad	1,279	124,170	21,854	63,751	50,000	8,157	38,565	346.1
Industria	441	51,252	10,432	24,589	13,132	3,873	15,444	276.3
Comercio	437	37,355	4,361	17,549	14,788	1,751	16,232	774.7
Servicios	401	35,563	7,061	21,613	22,080	2,533	6,889	156.6

<sup>1/</sup> Incluye créditos de primer y segundo pisos, sólo crédito garantizado.

<sup>2/</sup> La variación porcentual real se calculó con base en la variación del índice nacional de precios al consumidor promedio del periodo enero-julio de 2009 respecto al mismo periodo de 2008 (1.0598).

<sup>3/</sup> La suma de los parciales puede no coincidir con el total debido al redondeo de las cifras.

<sup>P/</sup> Cifras preliminares.

FUENTE: Secretaría de Economía.

Fuente: SE, Tercer informe de gobierno, punto 2. Economía competitiva y generadora de empleos.

Tabla 2.6

*Financiamiento NAFIN para el desarrollo empresarial por estrato y por sector, 2001-2009*

(Millones de pesos)								
Concepto	Periodos		Datos anuales			Enero- Junio		
	1o. de enero de 2001 al 30 de junio de 2003	1o. de enero de 2007 al 30 de junio de 2009	Observado		Meta 2009	2008	2009 <sup>4/</sup>	Variación % anual real <sup>2/</sup>
			2007	2008				
Total por estrato de empresas <sup>3/</sup>	103,631	705,241	210,288	296,918	359,368	111,389	198,035	67.6
Micro	23,805	278,763	83,103	119,769	144,959	43,448	75,891	64.7
Pequeña	27,424	157,752	47,141	62,670	75,852	23,190	47,941	94.9
Mediana	23,913	147,506	45,478	62,762	75,963	23,929	39,266	54.7
Grande	28,488	121,220	34,566	51,717	62,595	20,823	34,937	58.2
Total por sectores de actividad <sup>3/</sup>	103,631	705,241	210,288	296,918	359,368	111,389	198,035	67.6
Industria	61,103	296,432	98,227	129,037	156,177	49,124	69,168	32.7
Comercio	25,453	258,655	74,048	106,403	128,783	40,301	78,204	82.9
Servicios	17,075	150,154	38,013	61,478	74,408	21,965	50,663	117.5

<sup>1/</sup> Incluye créditos de primer y segundo pisos, así como garantías y crédito inducido.  
<sup>2/</sup> La variación porcentual real se calculó con base en la variación del índice nacional de precios al consumidor promedio del periodo enero-junio de 2009 respecto al mismo periodo de 2008 (1.0607).  
<sup>3/</sup> La suma de los parciales puede no coincidir con el total debido al redondeo de las cifras.  
<sup>4/</sup> Cifras definitivas.

FUENTE: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Fuente: SE, Tercer informe de gobierno, punto 2. Economía competitiva y generadora de empleos.

Con datos del mismo informe de gobierno, cabe mencionar que con diferentes medidas, el gobierno federal está haciendo un esfuerzo para apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas, ya que mediante estos apoyos, se contribuirá al desarrollo del mercado interno y a impulsar el consumo de bienes nacionales.

## 2.2. Las micro empresas en Querétaro

En la sección correspondiente al Eje dos relacionada con el fortalecimiento de la economía, que fue presentada con motivo del primer informe de Gobierno del Lic. José E. Calzada Rovirosa, Gobernador Constitucional del Estado de Querétaro, se consideran diferentes aspectos relacionados con las micro empresas:

Se mejoró el diseño de la imagen corporativa, del embase o del embalaje de los productos de exportación de 24 empresas con la participación de estudiantes de la Universidad del Valle de México. Se apoyó el desarrollo de planes de exportación para 21 empresas por parte de alumnos del Tecnológico de Monterrey campus Querétaro. A través de incubadoras de empresas establecidas en el estado se trabaja en la formación de 221 empresas, lo cual permite impulsar el objetivo de creación de nuevas empresas exitosas que tiene el gobierno. Así mismo, se contribuye a fortalecer la cultura emprendedora de los jóvenes y el enfoque hacia la calidad entre las pequeñas y medianas empresas. Se proporciona capacitación y consultoría a 78 empresas para obtener su certificado de calidad y elevar su competitividad. Se estableció el Programa Soluciones Financieras del estado de Querétaro (SOFEQ), a través del cual se otorgan créditos a la palabra a las empresas. Así se impulsa la generación y conservación de empleos. Se otorgaron créditos a la palabra para locatarios y tianguistas de mercados públicos, quienes de otra manera hubieran recurrido a financiamiento en condiciones poco favorables. Se otorgaron 79 créditos a micro, pequeñas y medianas empresas para que consoliden su operación o concreten planes de crecimiento, con una inversión superior a 26 millones de pesos. Con recursos de la Secretaría de Economía y del estado, se desarrollan 20 proyectos de capacitación, consultoría, certificación, equipamiento e infraestructura para 90 empresas del sector tecnologías de la información. A través de estas acciones es posible mejorar 730 empleos y generar 1,000 empleos de alto valor agregado y bien remunerados.

### **2.3. Sobrevivencia de las micro empresas**

García (1998), habla sobre las dificultades esperadas e inesperadas que atraviesan las micro empresas desde el momento de su creación. El empresario no necesariamente

tiene una disciplina académica para planear su proyecto de negocio, por lo que aplica su sentido común y su intuición para prever los riesgos. Cuando el empresario logra seleccionar de una mejor manera el destino y rentabilidad de su inversión, sin dejar de considerar los riesgos existentes, empieza a ser eficiente.

En el país, a pesar de la difícil situación económica, algunas personas no se sienten cómodas como subordinadas, por lo que prefieren iniciar su propia empresa en la que serán sus jefes, lo que les proporciona una mayor satisfacción que trabajar para otros; aunque esto implique renunciar a un salario y prestaciones seguras. Así mismo, el hecho de no tener un horario representa una gran motivación para el pequeño empresario ya que considera que los horarios lo limitan a su desarrollo personal y profesional. De igual forma, la condición de dueño es alentadora para quienes buscan la independencia aunque inicien de manera modesta, de acuerdo a sus posibilidades.

Entre otras ventajas que tiene el ser propietario de un negocio, se encuentran: tener independencia y libertad para trabajar en lo que uno decida y le gusta, no tener que reportar, contar con la oportunidad de utilizar las ideas propias desarrollando el talento individual, no tener posibilidades de un despido, tener la posibilidad de lograr mayores ingresos que los que se tendrían como empleado, manejar la implementación o eliminación de ideas de acuerdo a su consideración, tener flexibilidad en todas las actividades de negocios, tener el orgullo de ser el propietario y la satisfacción de crear algo y dirigirlo, además de tener el estatus de ser empresario y de esta manera adquirir experiencia administrativa.

Por las ventajas que se mencionan anteriormente, son cada vez más las personas que emprenden un nuevo negocio y muchos negocios emprendidos en ésta manera

fracasan antes de cumplir un año de existencia. Esto es debido principalmente a la incapacidad y a la negligencia para asumir la labor de planeación.

Por otra parte, de acuerdo con Corona (1997), existen otro tipo de dificultades relacionadas con la información contable, fiscal y con las finanzas de las micro empresas, las cuales repercuten de manera directa en la poca permanencia que estas tienen.

Los empresarios desconocen el importe de sus utilidades o pérdidas, pues tienden a estimarlas de manera mental por falta de registros e información contable, lo cual en numerosas ocasiones, genera que haya empresas en operación a pesar de estar trabajando con pérdidas. En la administración de éstas empresas se utilizan recursos de manera indistinta para gastos personales y familiares así como los gastos de operación de la empresa, esto ocasiona que no se cuente con información real sobre la situación de la empresa y genera desviación de recursos limitando la liquidez para el manejo de las operaciones de la misma, lo cual repercute de manera negativa al llevar a cabo algún trámite para financiamiento. Los empresarios en algunos casos invierten recursos generados fuera de la empresa cuando esta no tiene ingresos, con la esperanza de subsistir mientras se compone la situación. No existe un control real de inventarios lo cual afecta la operación y genera la existencia de materiales obsoletos o de un costo innecesario en existencias. No se aplica un sistema contable o políticas de registro y control de las cantidades que se manejan lo cual afecta a la seguridad. En caso de que la empresa contara con el servicio profesional de un contador, en la mayoría de los casos no tienen conocimiento del trabajo que éste realiza. Todos estos factores desvirtúan el conocimiento de la situación real de la empresa y generan su fracaso de manera paulatina.

En la cuestión fiscal, los empresarios de las micro empresas desconocen con certeza el régimen fiscal en el que deben tributar y las obligaciones que contraen de acuerdo a la actividad empresarial que realizan. Muchos de estos empresarios dan de alta su empresa ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), por temor al fisco y sin saber en qué se aplican sus impuestos. En otras ocasiones, el contar con comprobantes fiscales genera oportunidades de negocio, por lo que se inscriben para poder vender y a su vez, obligan a sus proveedores a hacerlo para poder comprarles y deducir sus compras. En muchos casos sucede que las empresas no se encuentran inscritas en la manera que les correspondería de acuerdo a su actividad, esto debido principalmente al desconocimiento de la legislación aplicable por parte del empresario, y a la deficiente asesoría por parte del personal de los módulos de asistencia al contribuyente, lo cual limita la implementación de criterios fiscales acordes a cada empresa.

Los empresarios se ven obligados a pagar para contratar los servicios de un contador y pagar sus impuestos, pero generalmente no verifican si están tratando con un profesionista ni tampoco su calidad, lo que genera una dependencia total.

En la gran mayoría de las micro empresas, éstas no generan lo suficiente para poder cubrir los impuestos y en ocasiones piden prestado para poder cumplir. A pesar de tener pérdidas, deben pagar impuestos relacionados con sus trabajadores e Impuesto al Valor Agregado, entre otros, de los cuales no tienen conocimiento sobre su aplicación. En adición a lo anterior, desconocen si el monto que se les señala deben pagar de impuestos es correcto, los pequeños empresarios se interesan en saber que están cumpliendo ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y de esta manera evitar algún requerimiento. Este manejo genera que se pierda la oportunidad de aplicar sus

recursos monetarios en otros rubros más productivos así como tramitar la devolución de impuestos que pudiera corresponderles.

En México el costo de los impuestos es una verdadera carga para las empresas en general, ya que el caer en manos de cualquier persona para que realice su declaración, hace que, por desconocimiento, no dispongan de la oportunidad de aprovechar todas las deducciones a las que tendrían derecho ni mucho menos pueden estar actualizados en cuanto a las modificaciones a la ley por lo que deben depender de un especialista el cual encarece el costo.

Por otra parte, con respecto a las finanzas; las campañas publicitarias de la banca hacen pensar al pequeño empresario que contar con más dinero en su empresa hará que marche bien, sin considerar las ventas ni costos. Así mismo, éste no relaciona el comportamiento del mercado con su generación de ingresos y da prioridad al financiamiento sin conocer las causas de su falta de liquidez por lo que genera flujos de efectivo negativos. Las micro empresas tampoco cuentan con presupuestos, y si alguna vez los elaboran, es para solicitar un crédito y estos no están basados en la realidad, sin embargo, la banca acepta la información y se basa en la garantía de la empresa y no en el proyecto ni su factibilidad para otorgarlo.

Además, el manejo de las adquisiciones y las ventas genera una descapitalización. Lo anterior debido a que el micro empresario compra generalmente al contado por volumen y se ve obligado a dar crédito para poder vender, pero el no tener un control en su cobranza, lo lleva a seguir financiando a clientes morosos y sin ningún interés.

Cuando el empresario requiere un crédito acepta las condiciones que se le ofrecen desconociendo su efecto el cual ocasiona que con posterioridad se vea ahorcado

por los plazos y los intereses. Su capacidad de negociación es muy baja por desconocimiento y falta de orientación sobre el financiamiento a las empresas, lo que ocasiona que sus esfuerzos de negocio sirvan más para el pago de sus deudas que para su propia empresa.

A lo anterior se adiciona la dificultad de las micro empresas para obtener un crédito de manera directa por falta de requisitos, entre los cuales se encuentra la información financiera requerida. Por esto el micro empresario se ve obligado en ocasiones a recurrir a un intermediario externo que cobra un porcentaje y no negocia el mejor crédito disponible lo cual en diversas ocasiones va ligado a actos de corrupción y compadrazgo.

En este aspecto Corona (1997) considera que las micro empresas son las víctimas de una especulación irracional, la cual se considera la primera causa de cierre de empresas mexicanas. Adicionalmente, que las causas de la falta de liquidez están ligadas a diferentes aspectos tales como el mercado, costos de producción, organización, control, costo fiscal y financiero, entre otros; los cuales, debido a la simplificación gubernamental se han relativizado haciendo que las empresas se endeuden sin conocer su verdadera problemática, lo que ha llevado a éstas a tener índices muy altos de cartera vencida.

#### **2.4. Herramientas financieras**

La información financiera constituye un elemento básico en el conocimiento real de una empresa, por lo que se expone a continuación las principales herramientas que la integran.

### ***2.4.1. Estados financieros***

La información que el usuario general requiere para tomar decisiones económicas en su empresa, se encuentra representada en los estados financieros (Lara, 2009).

Según Elizondo (2003) los estados financieros básicos o principales, son aquellos que proporcionan la información fundamental sobre la situación financiera y los resultados de una entidad económica. Entre ellos se encuentra el estado de situación financiera o balance general y el estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias. El estado de situación financiera o balance general muestra la situación financiera de una entidad económica a una fecha determinada, mediante la relación de sus recursos, obligaciones y patrimonio, debidamente valuados en términos monetarios. El estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias, muestra la utilidad o pérdida obtenida por la empresa durante un período determinado, mediante la relación de los elementos que le dieron origen, debidamente valuados en términos monetarios.

Calleja (1997) define al balance general como una fotografía de la empresa; como un documento que muestra la situación financiera de la empresa a una fecha determinada. Por otra parte, dice que el estado de resultados es un estado financiero dinámico y en él se muestra lo que ha sucedido en una empresa durante un período determinado. Muestra los ingresos, costos, gastos y la utilidad o pérdida resultante en el período.

Lara (2009) define al balance general o estado de posición financiera como el estado financiero que muestra información relativa a una fecha determinada sobre los recursos y obligaciones financieros de la entidad, mostrando los activos en orden de su disponibilidad, revelando sus restricciones; los pasivos atendiendo a su exigibilidad, revelando sus riesgos financieros; y el capital contable o patrimonio contable a dicha

fecha. Al estado de resultados lo define como el estado financiero que muestra la información relativa al resultado de las operaciones de una empresa en un período y, por tanto, de los ingresos, gastos; así como de la utilidad (pérdida) neta o cambio neto en el patrimonio contable resultante en dicho período.

Adicionalmente Lara (2009) menciona que la información financiera puede ser cualquier tipo de declaración que exprese la posición y desempeño financiero de una entidad. Su objetivo principal es el ser de utilidad para la toma de decisiones económicas por parte del usuario de dicha información. Los estados financieros de una entidad satisfacen al usuario general si estos aportan elementos de juicio respecto a su nivel o grado de solvencia, liquidez, eficiencia operativa, riesgo financiero y rentabilidad, entre otros.

Para que la información financiera sea útil al usuario, debe adecuarse a sus necesidades, además de cumplir con las características de confiabilidad, relevancia, comprensibilidad y comparabilidad.

#### ***2.4.2. Análisis financiero***

Según Elizondo (2003) a partir del análisis financiero se puede obtener una explicación a los fenómenos estudiados para estar en posibilidades de aportar una opinión profesional así como soluciones viables. La interpretación financiera es la conclusión personal a la que llega el contador público una vez que realizó el análisis y estudio de los estados financieros de una empresa.

Por otra parte, Guajardo (2000) dice que el análisis financiero es el estudio de la información que contienen los estados financieros básicos, utilizando indicadores y metodologías que están plenamente aceptados por la comunidad financiera, con el objetivo de tener una base más sólida para la toma de decisiones. Las cantidades

contables tienen poco significado en sí mismas, pero al ser comparadas o relacionadas con otras partidas se pueden establecer criterios.

Según Bodie, Merton y Cleeton (2009) las razones financieras son herramientas que permiten analizar el desempeño de una empresa mediante la comparación de sus estados financieros. Existen diversas razones financieras y su aplicación varía dependiendo de los puntos de interés de la empresa en el análisis de la información de la misma. Algunas razones de aplicación general se muestran en la Tabla 2.7 y su interpretación contribuye a la mejor toma de decisiones del empresario.

Tabla 2.7

*Razones financieras básicas*

Tipo	Razón	Fórmula	Resultado
Rentabilidad	Retorno sobre ventas	Utilidad neta/Ventas	%
	Retorno sobre activos	Utilidad neta/Activos	%
	Retorno sobre capital	Utilidad neta/Capital	%
Retorno sobre activos	Rotación de cuentas por cobrar	Ventas a crédito/Cuentas por cobrar	Veces
	Rotación de inventario	Costo de ventas/Inventarios	Veces
	Rotación de activos	Ventas/Total de activos	Veces
Apalancamiento	Deuda	Total de pasivos/Total de activos	%
Liquidez	Efectivo	Activo circulante/Pasivo circulante	Veces
	Prueba ácida	Efectivo+Cuentas por cobrar/Pasivo circulante	Veces

Fuente: Diseño propio con datos de Bodie, Merton y Cleeton (2009).

Las razones financieras de rentabilidad indican el porcentaje de ganancia sobre el concepto de ventas, activo y capital. Las razones de retorno sobre activos indican el número de veces que la empresa cicla en cada uno de los conceptos sobre los que se aplica. El apalancamiento muestra el porcentaje de endeudamiento de la empresa y las

razones de liquidez, la capacidad disponible de la empresa para cumplir con sus obligaciones de pago en el corto plazo.

Adicionalmente a las razones financieras, y si se cuenta con la información necesaria, puede ser útil aplicar el análisis del punto de equilibrio, el cual, es un instrumento con el que se determina el punto en el cual las ventas cubrirán los costos con exactitud, mostrando las relaciones entre el tamaño de los desembolsos de la inversión y el volumen requerido para lograr la rentabilidad (Meston y Copeland, 1988).

### ***2.4.3. Regímenes fiscales***

De acuerdo al artículo primero del Código Fiscal de la Federación, las personas físicas y morales están obligadas a contribuir para el gasto público conforme a las leyes fiscales.

Meston y Copeland (1988) definen a la persona física como un negocio poseído por un individuo. A una persona moral la define como la asociación de dos o más personas para realizar una empresa de negocios.

Las contribuciones se clasifican en impuestos, aportaciones de seguridad social, contribuciones de mejoras y derechos. El artículo segundo del Código Fiscal de la Federación define a dichos conceptos. Siendo que ésta investigación se relaciona directamente con los impuestos, se retoma su definición: *Impuestos son las contribuciones establecidas en ley que deben pagar las personas físicas y morales que se encuentran en la situación jurídica o de hecho prevista por la misma*, (Código Fiscal de la Federación, Artículo segundo, Fracción I).

Las empresas, se considera que realizan actividades empresariales. Dichas actividades se definen en el artículo 16 del Código Fiscal de la Federación y comprenden a las comerciales, industriales, agrícolas, ganaderas, de pesca y silvícolas.

La realización de las actividades empresariales causa el impuesto. La Ley del Impuesto sobre la Renta en su artículo primero obliga a las personas físicas y morales al pago de dicho impuesto respecto de los ingresos que reciban de acuerdo a las consideraciones que la misma ley marca. La Ley del Impuesto al Valor Agregado señala también en su artículo primero. Que las personas físicas y morales que enajenen bienes, presten servicios independientes, otorguen el uso o goce temporal de bienes o importen bienes o servicios, están obligadas al pago de dicho impuesto. La Ley del Impuesto Empresarial a Tasa Única obliga a las personas físicas y morales a pagar dicho impuesto por los ingresos que obtengan por la enajenación de bienes, prestación de servicios independientes y otorgamiento del uso o goce temporal de bienes. Dentro de las leyes mexicanas existen muchas otras que regulan el pago de más impuestos, generados por diversas actividades que realizan los contribuyentes, sin embargo, los que se mencionan con anterioridad son los más importantes y de aplicación general en las empresas.

Los regímenes fiscales existentes, en los cuales debe inscribirse una empresa ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público son diversos y están contenidos en la Ley del Impuesto Sobre la Renta, que en términos generales, como se comentó con anterioridad, grava los ingresos obtenidos.

En la Tabla 2.8 se muestran las diferentes opciones existentes y se encuentran subrayadas aquellas en las que principalmente se registran los microempresarios con una actividad empresarial. Son diversos los regímenes fiscales disponibles para registrar a las empresas, lo cual, crea confusión entre los empresarios, ya que no hay condiciones generales que determinen de acuerdo a su giro cuál es el régimen que les corresponde. Según se menciona en el apartado 2.3, los empresarios desconocen el régimen en el que deben inscribirse y las obligaciones que contraen al hacerlo.

Tabla 2.8

*Regímenes fiscales*

Personas Morales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lucrativa</li> <li>• No lucrativa</li> </ul>	Ingreso ilimitado
Personas Físicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salarios y en general por la prestación de un servicio personal subordinado</li> <li>• <u>Actividad empresarial y profesional</u></li> <li>• <u>Intermedio con actividad empresarial</u></li> <li>• <u>Pequeño contribuyente</u></li> <li>• Arrendamiento y uso o goce temporal de bienes inmuebles</li> <li>• Enajenación de bienes</li> <li>• Adquisición de bienes</li> <li>• Intereses</li> <li>• Premios</li> <li>• Dividendos y ganancias distribuidas por personas morales</li> <li>• Demás ingresos</li> </ul>	<p>Ingreso ilimitado</p> <p>Hasta \$4 MDP de ingreso</p> <p>Hasta \$1 MDP de ingreso</p>

Fuente: Diseño propio con datos de la Ley del Impuesto Sobre la Renta y del Sistema de Administración Tributaria.

De manera generalizada, los empresarios se ubican por su giro en cualquiera de los regímenes que contemplan a la actividad empresarial, tales como el régimen de actividad empresarial y profesional, régimen intermedio y régimen de pequeño contribuyente, además de los que se registran como persona moral.

Para la determinación del impuesto sobre la renta, las personas físicas deben hacer el cálculo referido en el capítulo que les corresponda de acuerdo a su régimen dentro del título IV de la Ley del impuesto sobre la renta que es el referente a las personas físicas. En éste se indica que a los ingresos acumulables se les aplicará la tarifa vigente para la determinación del impuesto, el cual debe enterarse de manera mensual y provisional a cuenta de lo que resultará como impuesto anual que ya será definitivo. En cuanto a las personas morales, el cálculo de dicho impuesto es según el título II de la

mencionada ley, y en este se determina que con base en los ingresos acumulables se calculará utilizando la tasa del 30%. Así mismo, señala el procedimiento para la determinación de los pagos mensuales provisionales y de lo que quedará como impuesto anual definitivo.

Por lo que respecta al impuesto empresarial a tasa única, tanto las personas físicas como las personas morales, deberán calcular sobre sus ingresos acumulables la tasa del 17.5% de manera mensual y provisional, y en la misma manera llevar a cabo la determinación de su impuesto anual. Este impuesto se basa principalmente en los flujos de efectivo y se tienen varias consideraciones sobre los conceptos que pueden deducirse y acreditarse en cada caso.

Por último, el impuesto al valor agregado, aplicable también de manera general para personas físicas y morales, tiene cuatro consideraciones para las tasas posibles: 0%, 11%, 16% y exento, esto es de acuerdo a los conceptos de ingreso de acuerdo a las consideraciones establecidas por dicha ley.

Adicionalmente se tienen las obligaciones relacionadas con la contratación de personal de acuerdo a lo que determina la ley del impuesto sobre la renta y la ley del Instituto Mexicano del Seguro Social, con respecto a los pagos realizados al personal subordinado, paralelamente a lo que establece la Ley Federal del Trabajo con respecto a las condiciones de trabajo y prestaciones.

Cada una de las leyes mencionadas con anterioridad, señala los procedimientos específicos para la determinación del impuesto que regulan. Los contribuyentes, en este caso los microempresarios, son responsables de declarar lo resultante en tiempo y forma, para lo que generalmente contratan el servicio de un contador pues debido a la dinámica de la información fiscal, es necesario contar con el apoyo de un especialista.

#### ***2.4.4. Normas de información financiera***

Lara (2009) comenta que debido a la globalización económica, la normativa contable se ha tenido que armonizar de manera mundial con la finalidad de generar información financiera que sea comparable en su contenido y de fácil interpretación para quien la consulte. En México existe el Consejo mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera, A.C. (CINIF) que se constituye por la alianza de diversos organismos y se encarga de llevar a cabo los procesos de investigación y auscultación entre la comunidad financiera, de negocios y otros sectores interesados considerando la normativa internacional, con el objetivo de desarrollar y difundir normas que regulen la información financiera, considerando la situación y necesidades de los generadores y usuarios de la misma en México y en el extranjero.

Como resultado, para México se han emitido las Normas de Información Financiera (NIF), cuya importancia radica en la estructuración de la teoría contable, estableciendo los límites y condiciones de operación del sistema de información contable mediante un conjunto de conceptos generales y normas particulares los cuales regulan la elaboración y presentación de la información que contienen los estados financieros y que son aceptados de manera generalizada. Las NIF evolucionan continuamente de acuerdo a las necesidades de información financiera. La globalización ha generado que la normatividad contable se armonice para poder generar información comparable, transparente y de calidad sobre el desempeño de las empresas.

### **3. PLANTEAMIENTO DE LA PROBLEMÁTICA**

A pesar de que las microempresas son parte fundamental en la economía del país, éstas atraviesan por problemas diversos que en muchos casos ocasionan el cierre prematuro de las mismas. Su éxito o fracaso depende en primera instancia de su propietario, ya que es quien opera el negocio y toma todas las decisiones. En la mayoría de los casos, los microempresarios confían ampliamente en su experiencia laboral, y la inercia del trabajo que desempeñan los limita para hacer un alto y revisar su información financiera, la cual generalmente utilizan sólo cuando se les requiere para algún trámite. Esta situación propicia que la toma de decisiones no se base en el conocimiento sólido del negocio, sino en suposiciones o presentimientos los cuales no siempre contribuyen a lograr los mejores resultados.

#### **3.1. Definición del problema**

La investigación de éste tema deriva de la situación actual a la que se enfrentan muchas micro empresas que poco tiempo después de haber iniciado sus operaciones se ven obligadas a cerrar por falta de un crecimiento sólido y sostenido.

El resultado de ésta investigación está dirigido a los micro empresarios, los cuales arriesgan su patrimonio y su tiempo en la consecución de una empresa y se ven agobiados por la carga administrativa y tributaria que por falta de conocimiento y de la toma de decisiones correctas y oportunas va propiciando una situación de liquidez limitada y en consecuencia, el declive de su negocio.

Se propone un modelo financiero práctico y sencillo, que motive el interés del micro empresario en las cifras de su negocio, en el cual se le presente de manera comprensible, la información financiera generada con base en las operaciones realizadas. Se busca que dicha información sirva como una herramienta útil para la toma de

decisiones que se reflejen en la optimización de los recursos disponibles y en la generación de más. Así mismo, servirá para contribuir al orden administrativo del micro empresario y con su cultura financiera acorde al nivel en que se desarrolla.

### **3.2. Variables a utilizar**

Las variables a utilizar son los conceptos considerados de mayor importancia para el micro empresario ya que constituyen los puntos de mayor impacto en la economía de la micro empresa y son los rubros que sirven como mejor indicador para el propietario sobre el resultado obtenido.

- **Rentabilidad**

Indica el retorno sobre los recursos invertidos en la empresa. Los microempresarios tienden a confundir el hecho de tener dinero circulando en operación a generar una utilidad sobre lo que están trabajando. Si hicieran un alto para revisar si realmente su esfuerzo está teniendo un resultado positivo, muchos se sorprenderían al confirmar que únicamente están trabajando para generar ganancias mínimas y en otros casos en pérdida. Este indicador es fundamental para tomar una decisión última sobre la conveniencia de operar o no.

- **Apalancamiento**

Indica el impacto de los compromisos de pago adquiridos. Generalmente el microempresario al ser minorista, debe cubrir sus costos y gastos a precios y tiempos no preferentes, mientras que sus clientes alargan los tiempos de pago en muchas ocasiones. Esto limita la liquidez disponible y en ocasiones obliga al microempresario a adquirir financiamiento para seguir operando mientras recibe los ingresos correspondientes a las ventas realizadas.

- Utilidad o pérdida

Ésta información da a conocer al micro empresario el resultado obtenido con relación a los ingresos y gastos efectuados. Si el microempresario desconoce éste punto, no sabrá si sus ventas realmente son buenas o no, y puede caer con frecuencia en el error de pensar que está ganando cuando en realidad es a la inversa. Las ventas constituyen la razón de la empresa y el soporte principal de su existencia. Los costos y gastos reflejan la aplicación de los recursos generados o invertidos y son susceptibles de ser optimizados para generar una ganancia mayor. Si el microempresario cuenta con información concreta de estos aspectos, tendrá elementos claros para tomar decisiones que repercutan directamente a su beneficio en el corto plazo.

### **3.3. Herramientas a utilizar**

Las herramientas a utilizar son las que integran la información financiera y su importancia radica en el hecho de que dichas herramientas contienen la realidad de la empresa reflejada en datos numéricos sobre los que se basa la toma de decisiones.

- Estado de resultados

Muestra el resultado de la operación de la empresa. Constituye parte de la información financiera elemental de un negocio.

- Estado de posición financiera

Muestra la situación general actualizada de la empresa. También constituye parte de la información financiera elemental del negocio.

- Razones financieras

Permiten la relación e interpretación lógica de los datos con los que se cuenta.

Algunos microempresarios conocen de la existencia de los estados y las razones financieras, sin embargo, generalmente no los utilizan para conocer mejor su negocio ni como soporte en la toma de decisiones. En la mayoría de los casos, el contador los genera para cumplir con las obligaciones fiscales y el empresario los requiere únicamente cuando se le solicitan por parte de algún usuario externo.

#### **3.4. Tipo de investigación y alcance**

El alcance de la investigación abarca a las micro empresas constituidas en el estado de Querétaro como personas morales o personas físicas, las cuales tributan bajo algún régimen fiscal de los establecidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, no tienen ingresos mayores a los cuatro millones de pesos por año y tienen un máximo de diez empleados.

Con el modelo financiero propuesto, el micro empresario tenga una herramienta más sólida que complemente su apreciación y conocimiento de la actividad que realiza para lograr mejores resultados.

El tipo de investigación es bibliográfica ya que toda la investigación salió de fuentes escritas, y cuantitativa porque se hará una prueba con datos numéricos.

#### **4. MODELO FINANCIERO**

El modelo financiero que se presenta en ésta investigación es una herramienta que puede utilizarse con la finalidad de contar con elementos de análisis referentes a la situación contable de una microempresa, lo cual puede servir de base para el conocimiento íntegro de la situación financiera en la que pueda basarse la toma de decisiones.

Para la aplicación del modelo financiero, se considera que el microempresario cuenta con información contable de su negocio, básicamente, con un balance general y un estado de resultados, los cuales pueden ser generados por él mismo o por un contador.

El modelo financiero está hecho para ser aplicado por el contador de la microempresa con base en la información de la misma para obtener como resultado una interpretación simple de las cifras, que sea comprensible para el microempresario y que por consiguiente le sea útil. Así mismo, si el microempresario tiene interés, también puede aprender a utilizarlo él mismo.

##### **4.1. Instrucciones de uso**

De manera general, el modelo financiero está diseñado en una hoja de Excel en la cual se ingresan los datos financieros de la empresa en el formato establecido para dicho efecto, y el modelo calcula las razones financieras de mayor relevancia, arrojando sus resultados y comentarios al respecto en un informe resumido.

El modelo financiero tiene la capacidad de realizar el análisis de un año, mes a mes, de manera que el microempresario puede obtener los resultados de cada mes por separado y de manera anual, al concluir el ejercicio.

La utilización constante del modelo, permite contar con la información necesaria para hacer comparaciones entre un período y otro, lo cual, sin duda dará al

microempresario mayores herramientas para la toma de decisiones oportunas en su negocio. De no ser posible, la aplicación anual o por periodos aislados del modelo, también puede dar al microempresario elementos sólidos sobre la situación de su empresa.

Para la utilización del modelo se requiere seguir los siguientes pasos:

- Contar con un balance general y un estado de resultados de la empresa.
- Capturar la información de los estados financieros en los espacios asignados para dicho efecto.
- Ver en pantalla o imprimir los resultados obtenidos.

Para mayor claridad, a continuación se explica con mayor detalle la utilización y contenido del modelo financiero.

La persona que va a utilizar el modelo financiero, debe tener a la mano el balance general y estado de resultados de la empresa. Es importante que sea información verídica para que los resultados tengan un significado real y sean útiles. Una vez que se tiene la información se abre en la computadora el archivo del modelo financiero que se encuentra en el programa Excel y contiene varias hojas de cálculo en las que se encuentran distribuidos los espacios para captura de información y para obtención de resultados. En la Tabla 4.1 que es la primera hoja del archivo llamada BG, se debe anotar el nombre de la empresa y el ejercicio al que corresponde la información, en el espacio asignado para dicho efecto. Al hacerlo, ésta información se actualizará en el resto del documento, de manera que no hay que volverlo a anotar y aparecerá de manera automática en donde el modelo lo requiere. Así mismo, en la hoja BG se debe vaciar la información contenida el balance general en las celdas correspondientes.

Tabla 4.1  
Balance General

NOMBRE DE LA EMPRESA		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Estado de Posición Financiera, Balance General													
2010													
<b>ACTIVO</b>													
<b>CIRCULANTE</b>													
EFFECTIVO													
INVENTARIO													
CLIENTES													
DEUDORES DIVERSOS													
ANTICIPO A PROVEEDORES													
INVENTARIO													
I.V.A. ACREDITABLE													
I.S.R. RETENIDO													
I.V.A. RETENIDO													
INVERSIONES													
PAGOS PROVISIONALES													
SUBSIDIO AL EMPLEO													
ANTICIPOS DE ISR													
IVA PENDIENTE DE ACREDITAR													
ANTICIPOS DE IETU													
OTROS ACTIVOS CIRCULANTES													
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>FIJO</b>													
TERRENOS													
EDIFICIOS Y CONSTRUCCIONES													
RVA. DEPR. EDIF. Y CONSTRUCC.													
EQUIPO DE TRANSPORTE													
RVA. DEPR. EQ. DE TRANSPORTE													
MAQUINARIA													
RVA. DEPR. MAQUINARIA													
MOBILIARIO Y EQUIPO													
RVA. DEPR. MOBILIARIO Y EQUIPO													
EQUIPO DE CÓMPUTO													
RVA. DEPR. EQ. DE CÓMPUTO													
OTROS ACTIVOS FIJOS													
RVA. DEPR. OTROS ACT. FIJOS													
<b>TOTAL FIJO</b>		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>DIFERIDO</b>													
GASTOS DE INSTALACIÓN													
DEPOSITOS EN GARANTÍA													
ARRENDAMIENTO FINANCIERO													
SEGUROS PAGADOS POR ADELANTADO													
INTERESES PAGADOS POR ADELANTADO													
RENTAS PAGADAS POR ANTICIPADO													
OTROS ACTIVOS DIFERIDOS													
<b>TOTAL DIFERIDO</b>		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>SUMA DEL ACTIVO</b>		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Diseño propio.

Tabla 4.1 continuación  
Balance General

NOMBRE DE LA EMPRESA Estado de Posición Financiera, Balance General	2010											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>PASIVO</b>												
<b>CIRCULANTE</b>												
PROVEEDORES												
ACREEDORES DIVERSOS												
DOCUMENTOS POR PAGAR												
GASTOS POR PAGAR												
IMPUESTOS POR PAGAR												
I.V.A. POR PAGAR												
ANTICIPO DE CLIENTES												
PTU POR REPARTIR												
INTERESES POR PAGAR												
OTRAS CUENTAS POR PAGAR												
TOTAL CIRCULANTE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>FIJO</b>												
ACREEDORES HIPOTECARIOS												
CUENTAS POR PAGAR A LARGO PLAZO												
TOTAL FIJO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>DIFERIDO</b>												
RENTAS COBRADAS POR ANTICIPADO												
INTERESES COBRADOS POR ANTICIPADO												
TOTAL DIFERIDO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SUMA DEL PASIVO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>CAPITAL</b>												
PATRIMONIO												
CUENTA PERSONAL												
RESERVA LEGAL												
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES												
RESULTADO DEL EJERCICIO												
TOTAL CAPITAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Diseño propio.

Como se observa, el Balance General se encuentra presentado de manera vertical y adicionalmente cuenta con una columna asignada para cada mes del año, disponible para el registro de los datos de la empresa. El usuario del modelo financiero deberá identificar el renglón en el que corresponde anotar las cifras con las que cuenta.

El modelo financiero está configurado de manera que las cifras que sean capturadas se mostrarán en formato de número con separación de miles y sin decimales, así mismo, los números negativos se mostrarán entre paréntesis y de color rojo. Si el usuario prefiere capturar las cifras con decimales no hay ningún inconveniente pero estos no se mostrarán.

La Tabla 4.2, muestra el formato de estado de resultados en el que se debe vaciar la información correspondiente al mismo en los espacios designados. El usuario del modelo financiero debe ingresar las cifras en la columna correspondiente al mes con que se esté trabajando. Cabe mencionar que para efectos del vaciado del estado de resultados, se deben utilizar las cifras acumuladas al período que se analizará en caso de que se esté trabajando sólo con un periodo aislado.

Tabla 4.2  
Estado de Resultados  
2010

NOMBRE DE LA EMPRESA

Estado de Resultados

2010

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
<b>INGRESOS</b>													
VENTAS AL CONTADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENTAS A CRÉDITO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DEV. REB. Y DESC. SOBRE VENTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL INGRESOS</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>EGRESOS</b>													
COSTO DE VENTAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS DE OPERACIÓN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS GENERALES:													
GASTOS DE PERSONAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SUMINISTROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COMUNICACIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SERVICIO DE TERCEROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ATENCIÓN A CLIENTES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS DE OFICINA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS NO DEDUCIBLES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RENTAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IMPUESTOS Y DERECHOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS DE VIAJE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MTO. Y REPARACIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS CON GARANTÍA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SEGUROS Y FIANZAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DEPRECIACIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AMORTIZACIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
LIBROS CATALOGOS Y REVISTAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MATERIAL INDIRECTO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CIERRE AL PESO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BOTIQUÍN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RECARGOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS VARIOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD O (PÉRDIDA)</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IMPUESTOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD O (PÉRDIDA) NETA</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Diseño propio.

El archivo cuenta con todas los nombres de cuentas posibles a utilizar generalmente por una microempresa, y de manera adicional se tienen los renglones con conceptos como *varios* u *otros* en cada rubro, para ingresar ahí los importes de cuentas no identificadas en el listado, en caso de haberlas. De ésta manera, no es necesario insertar más celdas ya que esto no es posible, pues modificaría los resultados del modelo volviéndolos inutilizables. Por otra parte, en caso de que el microempresario no tenga información de todas las cuentas listadas en el modelo, pueden dejarse espacios sin cantidad o llenarse con ceros. Las celdas asignadas para ingresar la información en el modelo están sombreadas en gris. La información del mes de que se trate, deberá ingresarse en la columna correspondiente a dicho mes.

No es necesario contar con la información de todo el ejercicio para utilizar el modelo. Basta con ingresar los datos completos de un solo mes para contar con el reporte mensual correspondiente al mismo. Como se mencionó anteriormente, tratándose de la utilización del modelo financiero para un periodo aislado, en el caso del estado de resultados deberán vaciarse en la columna del mes correspondiente las cifras acumuladas. Si se desea obtener el resultado del ejercicio completo entonces habrá que ingresar los datos correspondientes a cada mes, o para obtener el del cierre del año, basta con ingresar los datos correspondientes al mes de diciembre. El modelo financiero permite que el vaciado de la información de los estados financieros se haga de manera mensual, para que al finalizar el año, se cuente con el reporte anual, adicionalmente a los reportes mensuales.

## **4.2. Explicación de resultados**

El modelo financiero está diseñado para que el empresario obtenga una interpretación sencilla pero completa de la información financiera de su negocio, ya sea por medio de su contador o por él mismo, la cual le sirva como base en la toma de decisiones.

El modelo muestra interpretaciones breves y precisas sobre la aplicación de las razones financieras de mayor relevancia e invita al usuario a considerar áreas de oportunidad para la optimización de recursos y la generación de mayores ingresos. La presentación de resultados en el modelo financiero que se propone se da de manera mensual y anual.

El modelo cuenta con 15 hojas de cálculo, las dos primeras son para captura de información y en las siguientes 13 se despliegan los resultados de manera automática. En la Tabla 4.3 se puede observar la información contenida en el reporte mensual, el cual se presenta en una hoja por cada uno de los meses del año. En éste reporte inicialmente se tiene una breve presentación para el usuario de los resultados y a continuación, un análisis de razones financieras el cual contiene su interpretación general y adicionalmente un enfoque más específico de acuerdo al resultado obtenido por la empresa en el periodo del que se trate.

Las razones financieras que se muestran en este reporte, son las más útiles para el microempresario, ya que ellas proporcionan con claridad las cifras correspondientes al desempeño de los rubros de efectivo, ventas, activos y utilidades, que son los más relevantes en una empresa de éste tipo, pues en ellos se basa toda la operación.

Está diseñado de manera muy simple con la finalidad de que sea de fácil comprensión para el usuario y por consiguiente de utilidad. Contiene los resultados e interpretación de las razones financieras de retorno sobre ventas, sobre activos y sobre

capital, rotación de cuentas por cobrar, de inventarios y de activos, apalancamiento, liquidez y prueba ácida. Adicionalmente cuenta con una nota informativa específica de acuerdo al resultado obtenido al aplicar cada una de las razones financieras. Para efectos de los comentarios, se considera que el microempresario conoce ampliamente su empresa en la parte operativa, por lo que se presentan dichas notas relacionándolas con las áreas de oportunidad para que el empresario evalúe la conveniencia de implementar medidas al respecto.

Si el usuario es constante en la aplicación del modelo financiero tendrá además para él, el beneficio que implica el poder comparar un periodo con otro y observar las tendencias de su negocio para la toma de decisiones.

Tabla 4.3  
Reporte mensual

NOMBRE DE LA EMPRESA  
Reporte financiero  
MES Y AÑO: ENERO 2010

El presente reporte muestra el informe de la contabilidad de su empresa a la fecha. Los importes en él consignados son los que resultan al registrar la documentación que fue entregada y sirven como base para el cálculo de sus impuestos mensuales de acuerdo con sus obligaciones fiscales vigentes.

El balance general o estado de posición financiera, muestra la situación de su empresa al cierre del mes. El estado de resultados, muestra la utilidad (o pérdida) que se ha obtenido a la fecha. Para analizar el desempeño de su empresa a continuación se hace la comparación de algunas de las cifras contenidas en los mismos mediante la aplicación de las razones financieras más relevantes.

<b>RETORNO SOBRE VENTAS</b> <i>UTILIDAD NETA / VENTAS</i> <i>Porcentaje que la empresa gana sobre sus ventas, convirtiéndolo en utilidad.</i> NOTA INFORMATIVA	<b>0%</b>
<b>RETORNO SOBRE ACTIVOS</b> <i>UTILIDAD NETA / ACTIVOS</i> <i>Porcentaje que la empresa gana por la efectividad de la inversión realizada en activos.</i> NOTA INFORMATIVA	<b>0%</b>
<b>RETORNO SOBRE CAPITAL</b> <i>UTILIDAD NETA / CAPITAL</i> <i>Porcentaje que la empresa recupera sobre la inversión total, incluyendo aportaciones y resultados.</i> NOTA INFORMATIVA	<b>0%</b>
<b>ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b> <i>VENTAS A CRÉDITO / CUENTAS POR COBRAR</i> <i>Número de veces que la empresa crea y cobra las cuentas. Se tarda en cobrar:</i> # días. NOTA INFORMATIVA	-
<b>ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b> <i>COSTO DE VENTAS / INVENTARIOS</i> <i>Número de veces que se han vendido los inventarios. Rapidez para venderlo:</i> # días. NOTA INFORMATIVA	-
<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS</b> <i>VENTAS / TOTAL DE ACTIVOS</i> <i>Número de veces en que la inversión en activos fijos ha generado ventas.</i> NOTA INFORMATIVA	-
<b>APALANCAMIENTO</b> <i>TOTAL DE PASIVOS / TOTAL DE ACTIVOS</i> <i>Porcentaje de activos, propiedad de la empresa, que han sido adquiridos mediante financiamiento.</i> NOTA INFORMATIVA	<b>0%</b>
<b>LIQUIDEZ</b> <i>ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE</i> <i>Número de veces que la empresa dispone de recursos para pagar lo que debe en el corto plazo.</i> NOTA INFORMATIVA	-
<b>PRUEBA ÁCIDA</b> <i>EFFECTIVO + CUENTAS POR COBRAR / PASIVO CIRCULANTE</i> <i>Número de veces que la empresa tiene recursos inmediatos para pagar lo que debe en el corto plazo.</i> NOTA INFORMATIVA	-

Fuente: Diseño propio.

El formato del reporte anual se muestra en las Tablas 4.4 y 4.5, y proporciona un resumen de los reportes mensuales a manera de una Tabla que integra los resultados mensuales de cada una de las razones financieras aplicadas en cada periodo. Para complementar la información se presentan tres histogramas que permiten una percepción gráfica de los rubros de mayor interés para el microempresario y su interrelación. De igual forma incluyen comentarios al respecto para invitar al usuario del modelo a considerar opciones potenciales de mejora en su negocio que repercutirán en mayores ingresos.

El reporte anual muestra la información contenida en los 12 reportes mensuales a manera de Tablas, lo cual permite al usuario del modelo financiero comparar el desempeño y observar el comportamiento de su empresa. El resultado anual también se genera de manera automática en el modelo financiero. Este resultado anual estará completo, siempre y cuando se haya ingresado la información correspondiente a los 12 meses del año, de lo contrario es irrelevante.

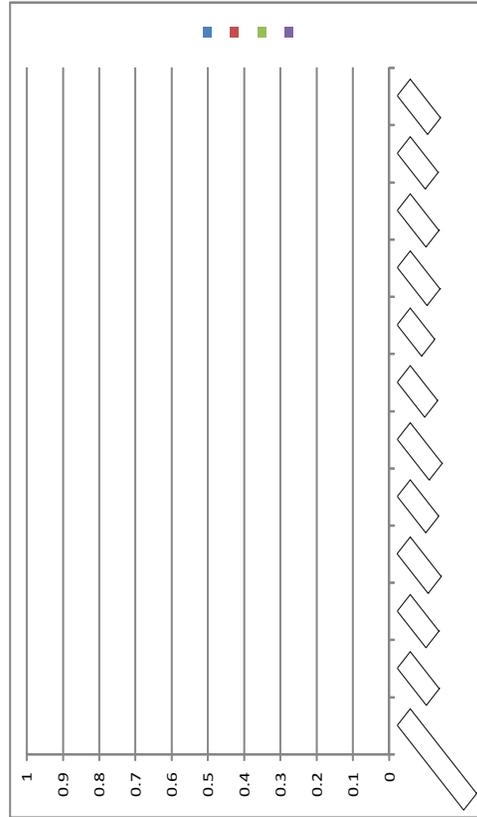
Tabla 4.4  
Reporte anual - hoja 1

NOMBRE DE LA EMPRESA  
Reporte financiero  
AÑO: 2010

El presente reporte muestra el informe anual de su empresa. Los importes en él consignados son los que resultan al registrar la documentación que fue entregada y sirven como base para el cálculo de sus impuestos mensuales de acuerdo con sus obligaciones fiscales vigentes.

El balance general o estado de posición financiera, muestra la situación de su empresa al cierre del mes. El estado de resultados, muestra la utilidad (o pérdida) que se ha obtenido a la fecha. Para analizar el desempeño de su empresa a continuación se hace la comparación de algunas de las cifras contenidas en los mismos mediante la aplicación de las razones financieras más relevantes. Así mismo, se representan de manera gráfica los rubros más significativos de dichos estados financieros.

Razón financiera	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Máx.	Mín.	Prom.
Retorno sobre ventas															
Retorno sobre activos															
Retorno sobre capital															
Rotación de cuentas por cobrar															
Rotación de inventarios															
Rotación de activos															
Apalancamiento															
Liquidez															
Prueba ácida															



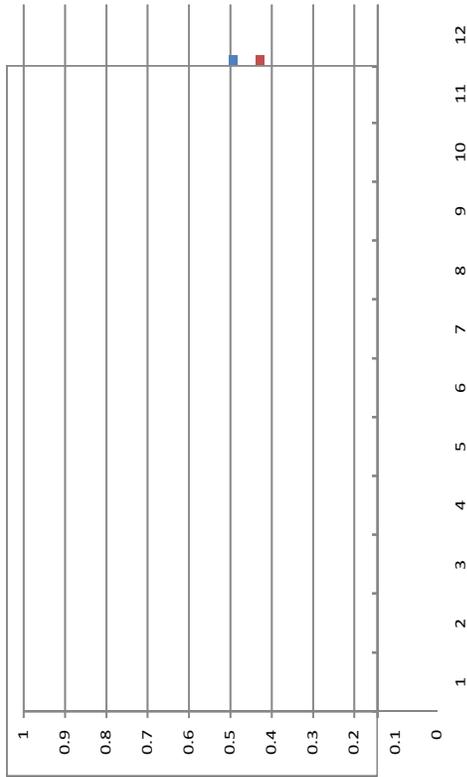
En ésta gráfica se representan los rubros del estado de resultados.

Observe el impacto de cada uno de ellos:

- ¿Sus ingresos son suficientes para cubrir sus costos y gastos?
- ¿Cuál es su mejor mes/temporada de ventas?, ¿Podría implementar alguna estrategia de mercadotecnia para incrementarlas más aprovechando las condiciones del mercado a su favor?
- ¿Sus costos son razonables o son altos para lo que se está vendiendo?
- ¿Sus gastos son adecuados para la actividad que realiza? ¿Tiene gastos que pudieran disminuirse para generar un mejor resultado?

Fuente: Diseño propio.

Tab  
Rep

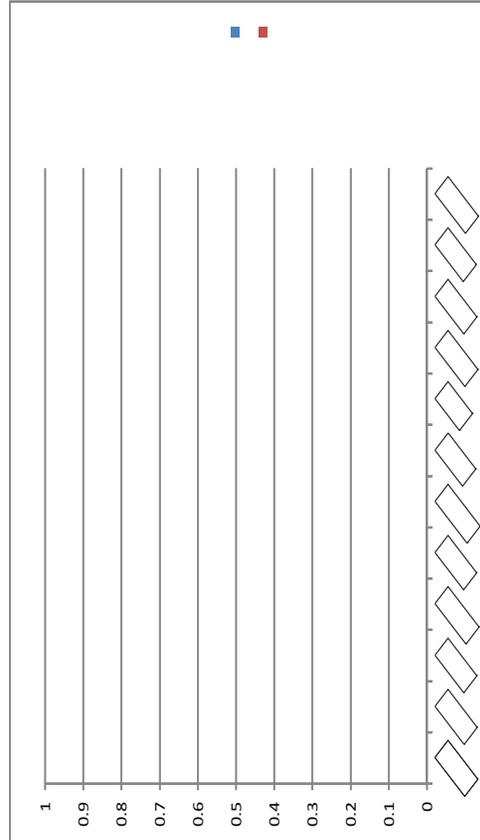


En ésta gráfica se representan los principales rubros relacionados con la disponibilidad de efectivo en la empresa.

El efectivo es el principal activo para la operación, y las cuentas por cobrar a los clientes podrían evitar que se disponga de él con mayor velocidad para cubrir los compromisos de pago generados por los costos y gastos o para contar con una mayor liquidez.

Observe el impacto que tendría en su operación el hecho de que convirtiera en efectivo todas sus cuentas por cobrar.

Evalúe la posibilidad de implementar políticas de cobro a los clientes para evitar retrasos en el pago, o en su caso, considere penalizaciones a sus clientes para evitar que su financiamiento afecte a sus finanzas más de lo que podría soportar. Analice la conveniencia de conservar a sus clientes morosos.



En ésta gráfica se muestra el impacto de las cuentas por cobrar sobre las ventas.

Observe la velocidad de cobro. ¿La mayoría de sus ventas pueden concretarse o cobrarse en un período razonable? En caso de que no, considere políticas más efectivas de cobro para evitar que el financiamiento que da a sus clientes lo perjudique hasta un punto que no pueda costear.

Fuente: Diseño propio.

## **V. RESULTADOS, APORTACIONES Y RECOMENDACIONES**

En este capítulo se muestran los resultados, aportaciones y recomendaciones basadas en la aplicación del modelo financiero propuesto y se evalúan con base en la problemática planteada.

### **5.1. Caso práctico**

Para efectos de ejemplificar el modelo financiero diseñado en esta investigación, se eligió la información de un microempresario típico con el perfil general descrito en el capítulo tres, el cual integra principalmente a aquellas personas, dueñas de sus propios negocios, emprendedoras, que no dan importancia alguna a su información financiera, y delegan a un contador el manejo de las mismas únicamente para de cumplir con sus obligaciones fiscales, sin saber por sí mismos la realidad financiera de su negocio.

El nombre de Carmen González Flores es el que se utilizará para efectos de confidencialidad en la información ya que dicha persona no existe, y en caso de haber alguien con ese nombre es una coincidencia, por lo que la información financiera presentada en éste capítulo, no correspondería a ella.

El propietario de la microempresa cuyas cifras se muestran en las Tablas de la 5.1 a la 5.15 y en las Figuras 5.1 a 5.3, es una persona que se ha iniciado en su propio negocio de comercialización pues ha dejado de ser asalariado. Por el momento no cuenta con empleados y su actividad consiste en llevar a las empresas todo aquello que le soliciten hasta su domicilio. Su manera de operar es por pedidos con base en tiempos de entrega estipulados. Una vez que recibe un pedido, él adquiere el producto solicitado y lo revende con un margen de utilidad que le permita absorber el costo de dicho producto y sus gastos de operación por dicho pedido. Su empresa inició en el año de 2008. En éste capítulo se muestra su información correspondiente al ejercicio completo de 2010.

Tabla 5.1  
**Balance General**  
**CARMEN GONZÁLEZ FLORES**  
 Estado de Posición Financiera, Balance General  
 2010

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
<b>ACTIVO</b>						
<b>CIRCULANTE</b>						
EFFECTIVO	57,716	83,710	100,034	111,557	129,184	141,078
INVENTARIO	8,811	4,972	4,439	5,802	5,113	6,353
CLIENTES	5,536	2,361	3,615	2,522	3,158	5,294
DEUDORES DIVERSOS	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
ANTICIPO A PROVEEDORES	35,434	17,917	16,318	20,405	15,340	22,058
I.V.A. ACREDITABLE	5,923	9,403	11,113	13,479	14,344	16,097
I.S.R. RETENIDO						
I.V.A. RETENIDO						
INVERSIONES						
PAGOS PROVISIONALES						
SUBSIDIO AL EMPLEO						
ANTICIPOS DE ISR	14,784	14,784	14,784	14,784	14,784	14,784
IVA PENDIENTE DE ACREDITAR	3,405	805	805	805	805	740
ANTICIPOS DE IETU	5,578	5,578	5,578	5,578	5,578	5,578
OTROS ACTIVOS CIRCULANTES						
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>145,188</b>	<b>147,530</b>	<b>164,686</b>	<b>182,931</b>	<b>196,306</b>	<b>219,982</b>
<b>FIJO</b>						
TERRENOS						
EDIFICIOS Y CONSTRUCCIONES						
RVA. DEPR. EDIF. Y CONSTRUCC.						
EQUIPO DE TRANSPORTE	286,334	286,334	286,334	286,334	286,334	286,334
RVA. DEPR. EQ. DE TRANSPORTE	(141,907)	(144,979)	(148,052)	(151,125)	(154,198)	(157,271)
MAQUINARIA						
RVA. DEPR. MAQUINARIA						
MOBILIARIO Y EQUIPO	54,823	54,823	54,823	54,823	54,823	54,823
RVA. DEPR. MOBILIARIO Y EQUIPO	(54,823)	(54,823)	(54,823)	(54,823)	(54,823)	(54,823)
EQUIPO DE COMPUTO	9,423	9,423	9,423	9,423	9,423	9,423
RVA. DEPR. EQ. DE COMPUTO	(275)	(550)	(825)	(1,099)	(1,374)	(1,649)
OTROS ACTIVOS FIJOS						
RVA. DEPR. OTROS ACT. FIJOS						
<b>TOTAL FIJO</b>	<b>153,575</b>	<b>150,227</b>	<b>146,880</b>	<b>143,532</b>	<b>140,184</b>	<b>136,836</b>
<b>DIFERIDO</b>						
GASTOS DE INSTALACIÓN						
DEPOSITOS EN GARANTÍA	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
ARRENDAMIENTO FINANCIERO						
SEGUROS PAGADOS POR ADELANTADO						
INTERESES PAGADOS POR ADELANTADO						
RENTAS PAGADAS POR ANTICIPADO						
OTROS ACTIVOS DIFERIDOS						
<b>TOTAL DIFERIDO</b>	<b>12,000</b>	<b>12,000</b>	<b>12,000</b>	<b>12,000</b>	<b>12,000</b>	<b>12,000</b>
<b>SUMA DEL ACTIVO</b>	<b>310,763</b>	<b>309,757</b>	<b>323,566</b>	<b>338,463</b>	<b>348,490</b>	<b>368,818</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>CIRCULANTE</b>						
PROVEEDORES	24,685	5,834	5,834	5,834	5,834	5,363
ACREEDORES DIVERSOS						
DOCUMENTOS POR PAGAR						
GASTOS POR PAGAR						
IMPUESTOS POR PAGAR						
I.V.A. POR PAGAR	764	326	499	348	436	730
ANTICIPO DE CLIENTES						
PTU POR REPARTIR						
INTERESES POR PAGAR						
OTRAS CUENTAS POR PAGAR						
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>25,449</b>	<b>6,160</b>	<b>6,333</b>	<b>6,182</b>	<b>6,270</b>	<b>6,093</b>
<b>FIJO</b>						
ACREEDORES HIPOTECARIOS						
CUENTAS POR PAGAR A LARGO PLAZO						
<b>TOTAL FIJO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>DIFERIDO</b>						
RENTAS COBRADAS POR ANTICIPADO						
INTERESES COBRADOS POR ANTICIPADO						
<b>TOTAL DIFERIDO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>SUMA DEL PASIVO</b>	<b>25,449</b>	<b>6,160</b>	<b>6,333</b>	<b>6,182</b>	<b>6,270</b>	<b>6,093</b>
<b>CAPITAL</b>						
PATRIMONIO						
CUENTA PERSONAL						
RESERVA LEGAL						
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	249,563	249,563	249,563	249,563	249,563	249,563
RESULTADO DEL EJERCICIO	35,752	54,035	67,671	82,719	92,658	113,163
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>285,314</b>	<b>303,598</b>	<b>317,233</b>	<b>332,281</b>	<b>342,220</b>	<b>362,725</b>
<b>SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>310,763</b>	<b>309,757</b>	<b>323,566</b>	<b>338,463</b>	<b>348,490</b>	<b>368,818</b>

Fuente: Diseño propio.

Tabla 5.1 continuación  
**Balance General**  
**CARMEN GONZÁLEZ FLORES**  
 Estado de Posición Financiera, Balance General  
 2010

	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>ACTIVO</b>						
<b>CIRCULANTE</b>						
EFFECTIVO	169,632	122,776	132,421	155,349	161,747	240,905
INVENTARIO	6,471	7,128	7,150	6,812	6,276	4,444
CLIENTES	4,860	3,380	4,210	5,137	6,186	4,222
DEUDORES DIVERSOS	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
ANTICIPO A PROVEEDORES	25,414	24,385	30,450	32,437	36,828	13,333
I.V.A. ACREDITABLE	17,926	19,667	22,755	26,422	32,889	2,762
I.S.R. RETENIDO						
I.V.A. RETENIDO						
INVERSIONES						
PAGOS PROVISIONALES						
SUBSIDIO AL EMPLEO						
ANTICIPOS DE ISR	14,784	14,784	14,784	14,784	14,784	14,784
IVA PENDIENTE DE ACREDITAR	2,132	4,278	2,623	2,368	1,986	400
ANTICIPOS DE IETU	5,578	5,578	5,578	5,578	5,578	2,448
OTROS ACTIVOS CIRCULANTES						
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>254,797</b>	<b>209,976</b>	<b>227,972</b>	<b>256,887</b>	<b>274,274</b>	<b>291,298</b>
<b>FIJO</b>						
TERRENOS						
EDIFICIOS Y CONSTRUCCIONES						
RVA. DEPR. EDIF. Y CONSTRUCC.						
EQUIPO DE TRANSPORTE	286,334	371,334	371,334	371,334	371,334	371,334
RVA. DEPR. EQ. DE TRANSPORTE	(160,344)	(165,188)	(166,959)	(168,729)	(170,500)	(172,271)
MAQUINARIA						
RVA. DEPR. MAQUINARIA						
MOBILIARIO Y EQUIPO	54,823	54,823	54,823	54,823	54,823	54,823
RVA. DEPR. MOBILIARIO Y EQUIPO	(54,823)	(54,823)	(54,823)	(54,823)	(54,823)	(54,823)
EQUIPO DE COMPUTO	9,423	9,423	9,423	9,423	9,423	9,423
RVA. DEPR. EQ. DE COMPUTO	(1,924)	(2,199)	(2,474)	(2,748)	(3,023)	(3,298)
OTROS ACTIVOS FIJOS						
RVA. DEPR. OTROS ACT. FIJOS						
<b>TOTAL FIJO</b>	<b>133,489</b>	<b>213,370</b>	<b>211,324</b>	<b>209,279</b>	<b>207,233</b>	<b>205,187</b>
<b>DIFERIDO</b>						
GASTOS DE INSTALACIÓN						
DEPOSITOS EN GARANTÍA	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
ARRENDAMIENTO FINANCIERO						
SEGUROS PAGADOS POR ADELANTADO						
INTERESES PAGADOS POR ADELANTADO						
RENTAS PAGADAS POR ANTICIPADO						
OTROS ACTIVOS DIFERIDOS						
<b>TOTAL DIFERIDO</b>	<b>12,000</b>	<b>12,000</b>	<b>12,000</b>	<b>12,000</b>	<b>12,000</b>	<b>12,000</b>
<b>SUMA DEL ACTIVO</b>	<b>400,286</b>	<b>435,346</b>	<b>451,296</b>	<b>478,165</b>	<b>493,508</b>	<b>508,485</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>CIRCULANTE</b>						
PROVEEDORES	15,454	31,016	19,016	17,165	14,398	2,900
ACREEDORES DIVERSOS						
DOCUMENTOS POR PAGAR						
GASTOS POR PAGAR						
IMPUESTOS POR PAGAR						
I.V.A. POR PAGAR	670	466	581	709	853	582
ANTICIPO DE CLIENTES						
PTU POR REPARTIR						
INTERESES POR PAGAR						
OTRAS CUENTAS POR PAGAR						
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>16,124</b>	<b>31,482</b>	<b>19,597</b>	<b>17,873</b>	<b>15,251</b>	<b>3,482</b>
<b>FIJO</b>						
ACREEDORES HIPOTECARIOS						
CUENTAS POR PAGAR A LARGO PLAZO						
<b>TOTAL FIJO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>DIFERIDO</b>						
RENTAS COBRADAS POR ANTICIPADO						
INTERESES COBRADOS POR ANTICIPADO						
<b>TOTAL DIFERIDO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>SUMA DEL PASIVO</b>	<b>16,124</b>	<b>31,482</b>	<b>19,597</b>	<b>17,873</b>	<b>15,251</b>	<b>3,482</b>
<b>CAPITAL</b>						
PATRIMONIO						
CUENTA PERSONAL						
RESERVA LEGAL						
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	249,563	249,563	249,563	249,563	249,563	249,563
RESULTADO DEL EJERCICIO	134,600	154,301	182,137	210,730	228,694	255,440
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>384,162</b>	<b>403,864</b>	<b>431,700</b>	<b>460,292</b>	<b>478,256</b>	<b>505,003</b>
<b>SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>400,286</b>	<b>435,346</b>	<b>451,296</b>	<b>478,165</b>	<b>493,508</b>	<b>508,485</b>

Fuente: Diseño propio.

Tabla 5.2  
*Estado de Resultados*  
 CARMEN GONZÁLEZ FLORES  
 Estado de Resultados  
 2010

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
<b>INGRESOS</b>													
VENTAS AL CONTADO	63,582	35,523	27,241	43,142	23,461	34,474	34,056	37,652	42,897	44,478	55,243	69,507	511,257
VENTAS A CRÉDITO													0
DEV. REB. Y DESC. SOBRE VENTA													0
OTROS INGRESOS													0
<b>TOTAL INGRESOS</b>	63,582	35,523	27,241	43,142	23,461	34,474	34,056	37,652	42,897	44,478	55,243	69,507	511,257
<b>EGRESOS</b>													
COSTO DE VENTAS	23,355	10,560	5,377	12,534	5,474	9,976	8,879	10,702	13,522	13,412	18,315	24,093	156,199
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	40,227	24,964	21,864	30,608	17,987	24,498	25,177	26,950	29,375	31,066	36,928	45,414	355,058
GASTOS DE OPERACION	4,475	6,680	8,228	15,560	8,047	3,994	3,740	7,249	1,539	2,474	18,964	18,667	99,618
GASTOS GENERALES:													0
GASTOS DE PERSONAL	158	296	193	316	0	293	0	0	0	0	131	0	1,387
SUMINISTROS	709	1,634	935	795	608	783	1,266	907	627	1,060	711	774	10,809
COMUNICACIONES	1,304	0	1,739	870	870	0	870	0	0	0	1,304	0	6,957
SERVICIO DE TERCEROS	0	625	670	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,295
ATENCIÓN A CLIENTES	0	0	143	0	0	0	274	0	0	152	0	0	570
GASTOS DE OFICINA	0	0	1,300	11,790	4,668	2,078	0	5,280	0	0	0	0	25,116
GASTOS NO DEDUCIBLES	0	0	0	13	0	0	0	0	0	0	0	0	13
RENTAS	0	10	0	0	0	12	0	0	0	0	11	0	33
IMPUESTOS Y DERECHOS	1,384	2,163	2,643	1,485	1,902	827	930	0	0	802	890	2,965	15,990
GASTOS DE VIAJE	0	0	0	0	0	0	0	0	440	100	14,955	234	15,729
MTO. Y REPARACIONES	300	1,300	0	0	0	0	300	1,061	0	0	0	0	2,961
GASTOS CON GARANTIA													0
SEGUROS Y FIANZAS													0
DEPRECIACIONES													0
AMORTIZACIONES													0
LIBROS CATALOGOS Y REVISTAS	0	221	0	0	0	0	0	0	0	0	913	0	1,134
MATERIAL INDIRECTO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14,545
CIERRE AL PESO													0
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	620	432	605	291	0	0	101	0	472	360	48	150	3,079
BOTIQUIN													0
RECARGOS													0
GASTOS VARIOS													0
GASTOS FINANCIEROS	4,475	6,680	8,228	15,560	8,047	3,994	3,740	7,249	1,539	2,474	18,964	18,667	99,618
TOTAL GASTOS DE OPERACION	35,752	18,283	13,636	15,048	9,939	20,505	21,437	19,702	27,836	28,593	17,964	26,747	255,440
<b>UTILIDAD O (PERDIDA)</b>	35,752	18,283	13,636	15,048	9,939	20,505	21,437	19,702	27,836	28,593	17,964	26,747	255,440
<b>IMPUESTOS</b>													0
<b>UTILIDAD O (PERDIDA) NETA</b>													0

Fuente: Diseño propio.

Tabla 5.3

Reporte mensual de enero  
 CARMEN GONZÁLEZ FLORES  
 Reporte financiero  
 MES Y AÑO: ENERO 2010

El presente reporte muestra el informe de la contabilidad de su empresa a la fecha. Los importes en él consignados son los que resultan al registrar la documentación que fue entregada y sirven como base para el cálculo de sus impuestos mensuales de acuerdo con sus obligaciones fiscales vigentes.

El balance general o estado de posición financiera, muestra la situación de su empresa al cierre del mes. El estado de resultados, muestra la utilidad (o pérdida) que se ha obtenido a la fecha. Para analizar el desempeño de su empresa a continuación se hace la comparación de algunas de las cifras contenidas en los mismos mediante la aplicación de las razones financieras más relevantes.

<b>RETORNO SOBRE VENTAS</b> <i>UTILIDAD NETA / VENTAS</i> Porcentaje que la empresa gana sobre sus ventas, convirtiéndolo en utilidad. Su empresa está generando utilidad actualmente. ¿Cómo podría generar más?.	<b>56%</b>
<b>RETORNO SOBRE ACTIVOS</b> <i>UTILIDAD NETA / ACTIVOS</i> Porcentaje que la empresa gana por la efectividad de la inversión realizada en activos. Los activos que ha adquirido para su empresa, están contribuyendo en sus ventas y por lo tanto en generar una mayor utilidad. Considerando el porcentaje, evalúe cómo puede hacerlos rendir más.	<b>12%</b>
<b>RETORNO SOBRE CAPITAL</b> <i>UTILIDAD NETA / CAPITAL</i> Porcentaje que la empresa recupera sobre la inversión total, incluyendo aportaciones y resultados. La inversión que ha hecho en su empresa le está reeditando al tener una operación positiva. Evalúe el tiempo que tardará en recuperar toda su inversión.	<b>13%</b>
<b>ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b> <i>VENTAS A CRÉDITO / CUENTAS POR COBRAR</i> Número de veces que la empresa crea y cobra las cuentas. Se tarda en cobrar: 31 días. La cobranza en su empresa es aceptable. Evalúe qué tan eficiente es. ¿Sus clientes están respetando los plazos de pago?, si no, ¿qué puede hacer para lograrlo?.	<b>11.49</b>
<b>ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b> <i>COSTO DE VENTAS / INVENTARIOS</i> Número de veces que se han vendido los inventarios. Rapidez para venderlo: 136 días. La velocidad de venta de mercancías es aceptable. Evalúe las maneras para mejorarla más.	<b>2.65</b>
<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS</b> <i>VENTAS / TOTAL DE ACTIVOS</i> Número de veces en que la inversión en activos fijos ha generado ventas. Los activos que ha adquirido no están contribuyendo lo suficiente para vender más, optimícelos o evalúe canalizar sus recursos a un rubro que le retribuya mejor.	<b>0.20</b>
<b>APALANCAMIENTO</b> <i>TOTAL DE PASIVOS / TOTAL DE ACTIVOS</i> Porcentaje de activos, propiedad de la empresa, que han sido adquiridos mediante financiamiento. Los activos le han generado compromisos de pago, evalúe las estrategias aplicables para operar sin incrementarlos más y evitar así una situación financiera poco favorable.	<b>8%</b>
<b>LIQUIDEZ</b> <i>ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE</i> Número de veces que la empresa dispone de recursos para pagar lo que debe en el corto plazo. Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas en el corto plazo. Considere la aplicación del efectivo disponible en acciones que contribuyan a incrementar sus ingresos.	<b>5.71</b>
<b>PRUEBA ÁCIDA</b> <i>EFFECTIVO + CUENTAS POR COBRAR / PASIVO CIRCULANTE</i> Número de veces que la empresa tiene recursos inmediatos para pagar lo que debe en el corto plazo. Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas inmediatas.	<b>2.80</b>

Fuente: Diseño propio.

Tabla 5.4

Reporte mensual de febrero

CARMEN GONZÁLEZ FLORES

Reporte financiero

MES Y AÑO: FEBRERO 2010

El presente reporte muestra el informe de la contabilidad de su empresa a la fecha. Los importes en él consignados son los que resultan al registrar la documentación que fue entregada y sirven como base para el cálculo de sus impuestos mensuales de acuerdo con sus obligaciones fiscales vigentes.

El balance general o estado de posición financiera, muestra la situación de su empresa al cierre del mes. El estado de resultados, muestra la utilidad (o pérdida) que se ha obtenido a la fecha. Para analizar el desempeño de su empresa a continuación se hace la comparación de algunas de las cifras contenidas en los mismos mediante la aplicación de las razones financieras más relevantes.

<b>RETORNO SOBRE VENTAS</b>	<b>51%</b>
<i>UTILIDAD NETA / VENTAS</i>	
<i>Porcentaje que la empresa gana sobre sus ventas, convirtiéndolo en utilidad.</i>	
<i>Su empresa está generando utilidad actualmente. ¿Cómo podría generar más?.</i>	
<b>RETORNO SOBRE ACTIVOS</b>	<b>6%</b>
<i>UTILIDAD NETA / ACTIVOS</i>	
<i>Porcentaje que la empresa gana por la efectividad de la inversión realizada en activos.</i>	
<i>Los activos que ha adquirido para su empresa, están contribuyendo en sus ventas y por lo tanto en generar una mayor utilidad. Considerando el porcentaje, evalúe cómo puede hacerlos rendir más.</i>	
<b>RETORNO SOBRE CAPITAL</b>	<b>6%</b>
<i>UTILIDAD NETA / CAPITAL</i>	
<i>Porcentaje que la empresa recupera sobre la inversión total, incluyendo aportaciones y resultados.</i>	
<i>La inversión que ha hecho en su empresa le está reeditando al tener una operación positiva. Evalúe el tiempo que tardará en recuperar toda su inversión.</i>	
<b>ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>15.05</b>
<i>VENTAS A CRÉDITO / CUENTAS POR COBRAR</i>	
<i>Número de veces que la empresa crea y cobra las cuentas. Se tarda en cobrar: 24 días.</i>	
<i>La cobranza en su empresa es aceptable. Evalúe qué tan eficiente es. ¿Sus clientes están respetando los plazos de pago?, si no, ¿qué puede hacer para lograrlo?.</i>	
<b>ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b>	<b>2.12</b>
<i>COSTO DE VENTAS / INVENTARIOS</i>	
<i>Número de veces que se han vendido los inventarios. Rapidez para venderlo: 170 días.</i>	
<i>La velocidad de venta de mercancías es aceptable. Evalúe las maneras para mejorarla más.</i>	
<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS</b>	<b>0.11</b>
<i>VENTAS / TOTAL DE ACTIVOS</i>	
<i>Número de veces en que la inversión en activos fijos ha generado ventas.</i>	
<i>Los activos que ha adquirido no están contribuyendo lo suficiente para vender más, optimícelos o evalúe canalizar sus recursos a un rubro que le retribuya mejor.</i>	
<b>APALANCAMIENTO</b>	<b>2%</b>
<i>TOTAL DE PASIVOS / TOTAL DE ACTIVOS</i>	
<i>Porcentaje de activos, propiedad de la empresa, que han sido adquiridos mediante financiamiento.</i>	
<i>Los activos le han generado compromisos de pago, evalúe las estrategias aplicables para operar sin incrementarlos más y evitar así una situación financiera poco favorable.</i>	
<b>LIQUIDEZ</b>	<b>23.95</b>
<i>ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE</i>	
<i>Número de veces que la empresa dispone de recursos para pagar lo que debe en el corto plazo.</i>	
<i>Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas en el corto plazo. Considere la aplicación del efectivo disponible en acciones que contribuyan a incrementar sus ingresos.</i>	
<b>PRUEBA ÁCIDA</b>	<b>15.27</b>
<i>EFFECTIVO + CUENTAS POR COBRAR / PASIVO CIRCULANTE</i>	
<i>Número de veces que la empresa tiene recursos inmediatos para pagar lo que debe en el corto plazo.</i>	
<i>Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas inmediatas.</i>	

Fuente: Diseño propio.

Tabla 5.5

Reporte mensual de marzo

CARMEN GONZÁLEZ FLORES

Reporte financiero

MES Y AÑO: MARZO 2010

El presente reporte muestra el informe de la contabilidad de su empresa a la fecha. Los importes en él consignados son los que resultan al registrar la documentación que fue entregada y sirven como base para el cálculo de sus impuestos mensuales de acuerdo con sus obligaciones fiscales vigentes.

El balance general o estado de posición financiera, muestra la situación de su empresa al cierre del mes. El estado de resultados, muestra la utilidad (o pérdida) que se ha obtenido a la fecha. Para analizar el desempeño de su empresa a continuación se hace la comparación de algunas de las cifras contenidas en los mismos mediante la aplicación de las razones financieras más relevantes.

<b>RETORNO SOBRE VENTAS</b> <i>UTILIDAD NETA / VENTAS</i> Porcentaje que la empresa gana sobre sus ventas, convirtiéndolo en utilidad. Su empresa está generando utilidad actualmente. ¿Cómo podría generar más?.	<b>50%</b>
<b>RETORNO SOBRE ACTIVOS</b> <i>UTILIDAD NETA / ACTIVOS</i> Porcentaje que la empresa gana por la efectividad de la inversión realizada en activos. Los activos que ha adquirido para su empresa, están contribuyendo en sus ventas y por lo tanto en generar una mayor utilidad. Considerando el porcentaje, evalúe cómo puede hacerlos rendir más.	<b>4%</b>
<b>RETORNO SOBRE CAPITAL</b> <i>UTILIDAD NETA / CAPITAL</i> Porcentaje que la empresa recupera sobre la inversión total, incluyendo aportaciones y resultados. La inversión que ha hecho en su empresa le está redituando al tener una operación positiva. Evalúe el tiempo que tardará en recuperar toda su inversión.	<b>4%</b>
<b>ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b> <i>VENTAS A CRÉDITO / CUENTAS POR COBRAR</i> Número de veces que la empresa crea y cobra las cuentas. Se tarda en cobrar: 48 días. La cobranza en su empresa es aceptable. Evalúe qué tan eficiente es. ¿Sus clientes están respetando los plazos de pago?, si no, ¿qué puede hacer para lograrlo?.	<b>7.54</b>
<b>ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b> <i>COSTO DE VENTAS / INVENTARIOS</i> Número de veces que se han vendido los inventarios. Rapidez para venderlo: 297 días. La velocidad de venta de mercancías es aceptable. Evalúe las maneras para mejorarla más.	<b>1.21</b>
<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS</b> <i>VENTAS / TOTAL DE ACTIVOS</i> Número de veces en que la inversión en activos fijos ha generado ventas. Los activos que ha adquirido no están contribuyendo lo suficiente para vender más, optimícelos o evalúe canalizar sus recursos a un rubro que le retribuya mejor.	<b>0.08</b>
<b>APALANCAMIENTO</b> <i>TOTAL DE PASIVOS / TOTAL DE ACTIVOS</i> Porcentaje de activos, propiedad de la empresa, que han sido adquiridos mediante financiamiento. Los activos le han generado compromisos de pago, evalúe las estrategias aplicables para operar sin incrementarlos más y evitar así una situación financiera poco favorable.	<b>2%</b>
<b>LIQUIDEZ</b> <i>ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE</i> Número de veces que la empresa dispone de recursos para pagar lo que debe en el corto plazo. Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas en el corto plazo. Considere la aplicación del efectivo disponible en acciones que contribuyan a incrementar sus ingresos.	<b>26.01</b>
<b>PRUEBA ÁCIDA</b> <i>EFFECTIVO + CUENTAS POR COBRAR / PASIVO CIRCULANTE</i> Número de veces que la empresa tiene recursos inmediatos para pagar lo que debe en el corto plazo. Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas inmediatas.	<b>17.63</b>

Fuente: Diseño propio.

Tabla 5.6

Reporte mensual de abril  
 CARMEN GONZÁLEZ FLORES  
 Reporte financiero  
 MES Y AÑO: ABRIL 2010

El presente reporte muestra el informe de la contabilidad de su empresa a la fecha. Los importes en él consignados son los que resultan al registrar la documentación que fue entregada y sirven como base para el cálculo de sus impuestos mensuales de acuerdo con sus obligaciones fiscales vigentes.

El balance general o estado de posición financiera, muestra la situación de su empresa al cierre del mes. El estado de resultados, muestra la utilidad (o pérdida) que se ha obtenido a la fecha. Para analizar el desempeño de su empresa a continuación se hace la comparación de algunas de las cifras contenidas en los mismos mediante la aplicación de las razones financieras más relevantes.

<b>RETORNO SOBRE VENTAS</b>	<b>35%</b>
<i>UTILIDAD NETA / VENTAS</i>	
<i>Porcentaje que la empresa gana sobre sus ventas, convirtiéndolo en utilidad.</i>	
Su empresa está generando utilidad actualmente. ¿Cómo podría generar más?.	
<b>RETORNO SOBRE ACTIVOS</b>	<b>4%</b>
<i>UTILIDAD NETA / ACTIVOS</i>	
<i>Porcentaje que la empresa gana por la efectividad de la inversión realizada en activos.</i>	
Los activos que ha adquirido para su empresa, están contribuyendo en sus ventas y por lo tanto en generar una mayor utilidad. Considerando el porcentaje, evalúe cómo puede hacerlos rendir más.	
<b>RETORNO SOBRE CAPITAL</b>	<b>5%</b>
<i>UTILIDAD NETA / CAPITAL</i>	
<i>Porcentaje que la empresa recupera sobre la inversión total, incluyendo aportaciones y resultados.</i>	
La inversión que ha hecho en su empresa le está reeditando al tener una operación positiva. Evalúe el tiempo que tardará en recuperar toda su inversión.	
<b>ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>17.11</b>
<i>VENTAS A CRÉDITO / CUENTAS POR COBRAR</i>	
<i>Número de veces que la empresa crea y cobra las cuentas. Se tarda en cobrar: 21 días.</i>	
La cobranza en su empresa es aceptable. Evalúe qué tan eficiente es. ¿Sus clientes están respetando los plazos de pago?, si no, ¿qué puede hacer para lograrlo?.	
<b>ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b>	<b>2.16</b>
<i>COSTO DE VENTAS / INVENTARIOS</i>	
<i>Número de veces que se han vendido los inventarios. Rapidez para venderlo: 167 días.</i>	
La velocidad de venta de mercancías es aceptable. Evalúe las maneras para mejorarla más.	
<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS</b>	<b>0.13</b>
<i>VENTAS / TOTAL DE ACTIVOS</i>	
<i>Número de veces en que la inversión en activos fijos ha generado ventas.</i>	
Los activos que ha adquirido no están contribuyendo lo suficiente para vender más, optimícelos o evalúe canalizar sus recursos a un rubro que le retribuya mejor.	
<b>APALANCAMIENTO</b>	<b>2%</b>
<i>TOTAL DE PASIVOS / TOTAL DE ACTIVOS</i>	
<i>Porcentaje de activos, propiedad de la empresa, que han sido adquiridos mediante financiamiento.</i>	
Los activos le han generado compromisos de pago, evalúe las estrategias aplicables para operar sin incrementarlos más y evitar así una situación financiera poco favorable.	
<b>LIQUIDEZ</b>	<b>29.59</b>
<i>ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE</i>	
<i>Número de veces que la empresa dispone de recursos para pagar lo que debe en el corto plazo.</i>	
Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas en el corto plazo. Considere la aplicación del efectivo disponible en acciones que contribuyan a incrementar sus ingresos.	
<b>PRUEBA ÁCIDA</b>	<b>19.75</b>
<i>EFFECTIVO + CUENTAS POR COBRAR / PASIVO CIRCULANTE</i>	
<i>Número de veces que la empresa tiene recursos inmediatos para pagar lo que debe en el corto plazo.</i>	
Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas inmediatas.	

Fuente: Diseño propio.

Tabla 5.7

Reporte mensual de mayo  
CARMEN GONZÁLEZ FLORES  
Reporte financiero  
MES Y AÑO: MAYO 2010

El presente reporte muestra el informe de la contabilidad de su empresa a la fecha. Los importes en él consignados son los que resultan al registrar la documentación que fue entregada y sirven como base para el cálculo de sus impuestos mensuales de acuerdo con sus obligaciones fiscales vigentes.

El balance general o estado de posición financiera, muestra la situación de su empresa al cierre del mes. El estado de resultados, muestra la utilidad (o pérdida) que se ha obtenido a la fecha. Para analizar el desempeño de su empresa a continuación se hace la comparación de algunas de las cifras contenidas en los mismos mediante la aplicación de las razones financieras más relevantes.

<b>RETORNO SOBRE VENTAS</b> <i>UTILIDAD NETA / VENTAS</i> <i>Porcentaje que la empresa gana sobre sus ventas, convirtiéndolo en utilidad.</i> Su empresa está generando utilidad actualmente. ¿Cómo podría generar más?.	<b>42%</b>
<b>RETORNO SOBRE ACTIVOS</b> <i>UTILIDAD NETA / ACTIVOS</i> <i>Porcentaje que la empresa gana por la efectividad de la inversión realizada en activos.</i> Los activos que ha adquirido para su empresa, están contribuyendo en sus ventas y por lo tanto en generar una mayor utilidad. Considerando el porcentaje, evalúe cómo puede hacerlos rendir más.	<b>3%</b>
<b>RETORNO SOBRE CAPITAL</b> <i>UTILIDAD NETA / CAPITAL</i> <i>Porcentaje que la empresa recupera sobre la inversión total, incluyendo aportaciones y resultados.</i> La inversión que ha hecho en su empresa le está redituando al tener una operación positiva. Evalúe el tiempo que tardará en recuperar toda su inversión.	<b>3%</b>
<b>ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b> <i>VENTAS A CRÉDITO / CUENTAS POR COBRAR</i> <i>Número de veces que la empresa crea y cobra las cuentas. Se tarda en cobrar:</i> 48 días. La cobranza en su empresa es aceptable. Evalúe qué tan eficiente es. ¿Sus clientes están respetando los plazos de pago?, si no, ¿qué puede hacer para lograrlo?.	<b>7.43</b>
<b>ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b> <i>COSTO DE VENTAS / INVENTARIOS</i> <i>Número de veces que se han vendido los inventarios. Rapidez para venderlo:</i> 336 días. La velocidad de venta de mercancías es aceptable. Evalúe las maneras para mejorarla más.	<b>1.07</b>
<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS</b> <i>VENTAS / TOTAL DE ACTIVOS</i> <i>Número de veces en que la inversión en activos fijos ha generado ventas.</i> Los activos que ha adquirido no están contribuyendo lo suficiente para vender más, optimícelos o evalúe canalizar sus recursos a un rubro que le retribuya mejor.	<b>0.07</b>
<b>APALANCAMIENTO</b> <i>TOTAL DE PASIVOS / TOTAL DE ACTIVOS</i> <i>Porcentaje de activos, propiedad de la empresa, que han sido adquiridos mediante financiamiento.</i> Los activos le han generado compromisos de pago, evalúe las estrategias aplicables para operar sin incrementarlos más y evitar así una situación financiera poco favorable.	<b>2%</b>
<b>LIQUIDEZ</b> <i>ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE</i> <i>Número de veces que la empresa dispone de recursos para pagar lo que debe en el corto plazo.</i> Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas en el corto plazo. Considere la aplicación del efectivo disponible en acciones que contribuyan a incrementar sus ingresos.	<b>31.31</b>
<b>PRUEBA ÁCIDA</b> <i>EFFECTIVO + CUENTAS POR COBRAR / PASIVO CIRCULANTE</i> <i>Número de veces que la empresa tiene recursos inmediatos para pagar lo que debe en el corto plazo.</i> Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas inmediatas.	<b>22.38</b>

Fuente: Diseño propio.

Tabla 5.8

Reporte mensual de junio

CARMEN GONZÁLEZ FLORES

Reporte financiero

MES Y AÑO: JUNIO 2010

El presente reporte muestra el informe de la contabilidad de su empresa a la fecha. Los importes en él consignados son los que resultan al registrar la documentación que fue entregada y sirven como base para el cálculo de sus impuestos mensuales de acuerdo con sus obligaciones fiscales vigentes.

El balance general o estado de posición financiera, muestra la situación de su empresa al cierre del mes. El estado de resultados, muestra la utilidad (o pérdida) que se ha obtenido a la fecha. Para analizar el desempeño de su empresa a continuación se hace la comparación de algunas de las cifras contenidas en los mismos mediante la aplicación de las razones financieras más relevantes.

<b>RETORNO SOBRE VENTAS</b> <i>UTILIDAD NETA / VENTAS</i> <i>Porcentaje que la empresa gana sobre sus ventas, convirtiéndolo en utilidad.</i> Su empresa está generando utilidad actualmente. ¿Cómo podría generar más?.	<b>59%</b>
<b>RETORNO SOBRE ACTIVOS</b> <i>UTILIDAD NETA / ACTIVOS</i> <i>Porcentaje que la empresa gana por la efectividad de la inversión realizada en activos.</i> Los activos que ha adquirido para su empresa, están contribuyendo en sus ventas y por lo tanto en generar una mayor utilidad. Considerando el porcentaje, evalúe cómo puede hacerlos rendir más.	<b>6%</b>
<b>RETORNO SOBRE CAPITAL</b> <i>UTILIDAD NETA / CAPITAL</i> <i>Porcentaje que la empresa recupera sobre la inversión total, incluyendo aportaciones y resultados.</i> La inversión que ha hecho en su empresa le está reeditando al tener una operación positiva. Evalúe el tiempo que tardará en recuperar toda su inversión.	<b>6%</b>
<b>ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b> <i>VENTAS A CRÉDITO / CUENTAS POR COBRAR</i> <i>Número de veces que la empresa crea y cobra las cuentas. Se tarda en cobrar: 55 días.</i> La cobranza en su empresa es aceptable. Evalúe qué tan eficiente es. ¿Sus clientes están respetando los plazos de pago?, si no, ¿qué puede hacer para lograrlo?.	<b>6.51</b>
<b>ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b> <i>COSTO DE VENTAS / INVENTARIOS</i> <i>Número de veces que se han vendido los inventarios. Rapidez para venderlo: 229 días.</i> La velocidad de venta de mercancías es aceptable. Evalúe las maneras para mejorarla más.	<b>1.57</b>
<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS</b> <i>VENTAS / TOTAL DE ACTIVOS</i> <i>Número de veces en que la inversión en activos fijos ha generado ventas.</i> Los activos que ha adquirido no están contribuyendo lo suficiente para vender más, optimícelos o evalúe canalizar sus recursos a un rubro que le retribuya mejor.	<b>0.09</b>
<b>APALANCAMIENTO</b> <i>TOTAL DE PASIVOS / TOTAL DE ACTIVOS</i> <i>Porcentaje de activos, propiedad de la empresa, que han sido adquiridos mediante financiamiento.</i> Los activos le han generado compromisos de pago, evalúe las estrategias aplicables para operar sin incrementarlos más y evitar así una situación financiera poco favorable.	<b>2%</b>
<b>LIQUIDEZ</b> <i>ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE</i> <i>Número de veces que la empresa dispone de recursos para pagar lo que debe en el corto plazo.</i> Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas en el corto plazo. Considere la aplicación del efectivo disponible en acciones que contribuyan a incrementar sus ingresos.	<b>36.11</b>
<b>PRUEBA ÁCIDA</b> <i>EFFECTIVO + CUENTAS POR COBRAR / PASIVO CIRCULANTE</i> <i>Número de veces que la empresa tiene recursos inmediatos para pagar lo que debe en el corto plazo.</i> Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas inmediatas.	<b>25.34</b>

Fuente: Diseño propio.

Tabla 5.9

Reporte mensual de julio  
 CARMEN GONZÁLEZ FLORES  
 Reporte financiero  
 MES Y AÑO: JULIO 2010

El presente reporte muestra el informe de la contabilidad de su empresa a la fecha. Los importes en él consignados son los que resultan al registrar la documentación que fue entregada y sirven como base para el cálculo de sus impuestos mensuales de acuerdo con sus obligaciones fiscales vigentes.

El balance general o estado de posición financiera, muestra la situación de su empresa al cierre del mes. El estado de resultados, muestra la utilidad (o pérdida) que se ha obtenido a la fecha. Para analizar el desempeño de su empresa a continuación se hace la comparación de algunas de las cifras contenidas en los mismos mediante la aplicación de las razones financieras más relevantes.

<b>RETORNO SOBRE VENTAS</b> <i>UTILIDAD NETA / VENTAS</i> Porcentaje que la empresa gana sobre sus ventas, convirtiéndolo en utilidad. Su empresa está generando utilidad actualmente. ¿Cómo podría generar más?.	<b>63%</b>
<b>RETORNO SOBRE ACTIVOS</b> <i>UTILIDAD NETA / ACTIVOS</i> Porcentaje que la empresa gana por la efectividad de la inversión realizada en activos. Los activos que ha adquirido para su empresa, están contribuyendo en sus ventas y por lo tanto en generar una mayor utilidad. Considerando el porcentaje, evalúe cómo puede hacerlos rendir más.	<b>5%</b>
<b>RETORNO SOBRE CAPITAL</b> <i>UTILIDAD NETA / CAPITAL</i> Porcentaje que la empresa recupera sobre la inversión total, incluyendo aportaciones y resultados. La inversión que ha hecho en su empresa le está reeditando al tener una operación positiva. Evalúe el tiempo que tardará en recuperar toda su inversión.	<b>6%</b>
<b>ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b> <i>VENTAS A CRÉDITO / CUENTAS POR COBRAR</i> Número de veces que la empresa crea y cobra las cuentas. Se tarda en cobrar: 51 días. La cobranza en su empresa es aceptable. Evalúe qué tan eficiente es. ¿Sus clientes están respetando los plazos de pago?, si no, ¿qué puede hacer para lograrlo?.	<b>7.01</b>
<b>ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b> <i>COSTO DE VENTAS / INVENTARIOS</i> Número de veces que se han vendido los inventarios. Rapidez para venderlo: 262 días. La velocidad de venta de mercancías es aceptable. Evalúe las maneras para mejorarla más.	<b>1.37</b>
<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS</b> <i>VENTAS / TOTAL DE ACTIVOS</i> Número de veces en que la inversión en activos fijos ha generado ventas. Los activos que ha adquirido no están contribuyendo lo suficiente para vender más, optimícelos o evalúe canalizar sus recursos a un rubro que le retribuya mejor.	<b>0.09</b>
<b>APALANCAMIENTO</b> <i>TOTAL DE PASIVOS / TOTAL DE ACTIVOS</i> Porcentaje de activos, propiedad de la empresa, que han sido adquiridos mediante financiamiento. Los activos le han generado compromisos de pago, evalúe las estrategias aplicables para operar sin incrementarlos más y evitar así una situación financiera poco favorable.	<b>4%</b>
<b>LIQUIDEZ</b> <i>ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE</i> Número de veces que la empresa dispone de recursos para pagar lo que debe en el corto plazo. Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas en el corto plazo. Considere la aplicación del efectivo disponible en acciones que contribuyan a incrementar sus ingresos.	<b>15.80</b>
<b>PRUEBA ÁCIDA</b> <i>EFFECTIVO + CUENTAS POR COBRAR / PASIVO CIRCULANTE</i> Número de veces que la empresa tiene recursos inmediatos para pagar lo que debe en el corto plazo. Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas inmediatas.	<b>11.32</b>

Fuente: Diseño propio.

Tabla 5.10

Reporte mensual de agosto  
 CARMEN GONZÁLEZ FLORES  
 Reporte financiero  
 MES Y AÑO: AGOSTO 2010

El presente reporte muestra el informe de la contabilidad de su empresa a la fecha. Los importes en él consignados son los que resultan al registrar la documentación que fue entregada y sirven como base para el cálculo de sus impuestos mensuales de acuerdo con sus obligaciones fiscales vigentes.

El balance general o estado de posición financiera, muestra la situación de su empresa al cierre del mes. El estado de resultados, muestra la utilidad (o pérdida) que se ha obtenido a la fecha. Para analizar el desempeño de su empresa a continuación se hace la comparación de algunas de las cifras contenidas en los mismos mediante la aplicación de las razones financieras más relevantes.

<b>RETORNO SOBRE VENTAS</b> <i>UTILIDAD NETA / VENTAS</i> <i>Porcentaje que la empresa gana sobre sus ventas, convirtiéndolo en utilidad.</i> Su empresa está generando utilidad actualmente. ¿Cómo podría generar más?.	<b>52%</b>
<b>RETORNO SOBRE ACTIVOS</b> <i>UTILIDAD NETA / ACTIVOS</i> <i>Porcentaje que la empresa gana por la efectividad de la inversión realizada en activos.</i> Los activos que ha adquirido para su empresa, están contribuyendo en sus ventas y por lo tanto en generar una mayor utilidad. Considerando el porcentaje, evalúe cómo puede hacerlos rendir más.	<b>5%</b>
<b>RETORNO SOBRE CAPITAL</b> <i>UTILIDAD NETA / CAPITAL</i> <i>Porcentaje que la empresa recupera sobre la inversión total, incluyendo aportaciones y resultados.</i> La inversión que ha hecho en su empresa le está redituando al tener una operación positiva. Evalúe el tiempo que tardará en recuperar toda su inversión.	<b>5%</b>
<b>ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b> <i>VENTAS A CRÉDITO / CUENTAS POR COBRAR</i> <i>Número de veces que la empresa crea y cobra las cuentas. Se tarda en cobrar:</i> 32 días. La cobranza en su empresa es aceptable. Evalúe qué tan eficiente es. ¿Sus clientes están respetando los plazos de pago?, si no, ¿qué puede hacer para lograrlo?.	<b>11.14</b>
<b>ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b> <i>COSTO DE VENTAS / INVENTARIOS</i> <i>Número de veces que se han vendido los inventarios. Rapidez para venderlo:</i> 240 días. La velocidad de venta de mercancías es aceptable. Evalúe las maneras para mejorarla más.	<b>1.50</b>
<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS</b> <i>VENTAS / TOTAL DE ACTIVOS</i> <i>Número de veces en que la inversión en activos fijos ha generado ventas.</i> Los activos que ha adquirido no están contribuyendo lo suficiente para vender más, optimícelos o evalúe canalizar sus recursos a un rubro que le retribuya mejor.	<b>0.09</b>
<b>APALANCAMIENTO</b> <i>TOTAL DE PASIVOS / TOTAL DE ACTIVOS</i> <i>Porcentaje de activos, propiedad de la empresa, que han sido adquiridos mediante financiamiento.</i> Los activos le han generado compromisos de pago, evalúe las estrategias aplicables para operar sin incrementarlos más y evitar así una situación financiera poco favorable.	<b>7%</b>
<b>LIQUIDEZ</b> <i>ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE</i> <i>Número de veces que la empresa dispone de recursos para pagar lo que debe en el corto plazo.</i> Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas en el corto plazo. Considere la aplicación del efectivo disponible en acciones que contribuyan a incrementar sus ingresos.	<b>6.67</b>
<b>PRUEBA ÁCIDA</b> <i>EFFECTIVO + CUENTAS POR COBRAR / PASIVO CIRCULANTE</i> <i>Número de veces que la empresa tiene recursos inmediatos para pagar lo que debe en el corto plazo.</i> Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas inmediatas.	<b>4.26</b>

Fuente: Diseño propio.

Tabla 5.11

Reporte mensual de septiembre

CARMEN GONZÁLEZ FLORES

Reporte financiero

MES Y AÑO: SEPTIEMBRE 2010

El presente reporte muestra el informe de la contabilidad de su empresa a la fecha. Los importes en él consignados son los que resultan al registrar la documentación que fue entregada y sirven como base para el cálculo de sus impuestos mensuales de acuerdo con sus obligaciones fiscales vigentes.

El balance general o estado de posición financiera, muestra la situación de su empresa al cierre del mes. El estado de resultados, muestra la utilidad (o pérdida) que se ha obtenido a la fecha. Para analizar el desempeño de su empresa a continuación se hace la comparación de algunas de las cifras contenidas en los mismos mediante la aplicación de las razones financieras más relevantes.

<p><b>RETORNO SOBRE VENTAS</b> <span style="float: right;"><b>65%</b></span>  <i>UTILIDAD NETA / VENTAS</i>                      Porcentaje que la empresa gana sobre sus ventas, convirtiéndolo en utilidad.                      Su empresa está generando utilidad actualmente. ¿Cómo podría generar más?.</p>
<p><b>RETORNO SOBRE ACTIVOS</b> <span style="float: right;"><b>6%</b></span>  <i>UTILIDAD NETA / ACTIVOS</i>                      Porcentaje que la empresa gana por la efectividad de la inversión realizada en activos.                      Los activos que ha adquirido para su empresa, están contribuyendo en sus ventas y por lo tanto en generar una mayor utilidad. Considerando el porcentaje, evalúe cómo puede hacerlos rendir más.</p>
<p><b>RETORNO SOBRE CAPITAL</b> <span style="float: right;"><b>6%</b></span>  <i>UTILIDAD NETA / CAPITAL</i>                      Porcentaje que la empresa recupera sobre la inversión total, incluyendo aportaciones y resultados.                      La inversión que ha hecho en su empresa le está reeditando al tener una operación positiva. Evalúe el tiempo que tardará en recuperar toda su inversión.</p>
<p><b>ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b> <span style="float: right;"><b>10.19</b></span>  <i>VENTAS A CRÉDITO / CUENTAS POR COBRAR</i>                      Número de veces que la empresa crea y cobra las cuentas. Se tarda en cobrar: <span style="float: right;">35 días.</span>                      La cobranza en su empresa es aceptable. Evalúe qué tan eficiente es. ¿Sus clientes están respetando los plazos de pago?, si no, ¿qué puede hacer para lograrlo?.</p>
<p><b>ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b> <span style="float: right;"><b>1.89</b></span>  <i>COSTO DE VENTAS / INVENTARIOS</i>                      Número de veces que se han vendido los inventarios. Rapidez para venderlo: <span style="float: right;">190 días.</span>                      La velocidad de venta de mercancías es aceptable. Evalúe las maneras para mejorarla más.</p>
<p><b>ROTACIÓN DE ACTIVOS</b> <span style="float: right;"><b>0.10</b></span>  <i>VENTAS / TOTAL DE ACTIVOS</i>                      Número de veces en que la inversión en activos fijos ha generado ventas.                      Los activos que ha adquirido no están contribuyendo lo suficiente para vender más, optimícelos o evalúe canalizar sus recursos a un rubro que le retribuya mejor.</p>
<p><b>APALANCAMIENTO</b> <span style="float: right;"><b>4%</b></span>  <i>TOTAL DE PASIVOS / TOTAL DE ACTIVOS</i>                      Porcentaje de activos, propiedad de la empresa, que han sido adquiridos mediante financiamiento.                      Los activos le han generado compromisos de pago, evalúe las estrategias aplicables para operar sin incrementarlos más y evitar así una situación financiera poco favorable.</p>
<p><b>LIQUIDEZ</b> <span style="float: right;"><b>11.63</b></span>  <i>ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE</i>                      Número de veces que la empresa dispone de recursos para pagar lo que debe en el corto plazo.                      Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas en el corto plazo. Considere la aplicación del efectivo disponible en acciones que contribuyan a incrementar sus ingresos.</p>
<p><b>PRUEBA ÁCIDA</b> <span style="float: right;"><b>7.38</b></span>  <i>EFFECTIVO + CUENTAS POR COBRAR / PASIVO CIRCULANTE</i>                      Número de veces que la empresa tiene recursos inmediatos para pagar lo que debe en el corto plazo.                      Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas inmediatas.</p>

Fuente: Diseño propio.

Tabla 5.12

Reporte mensual de octubre

CARMEN GONZÁLEZ FLORES

Reporte financiero

MES Y AÑO: OCTUBRE 2010

El presente reporte muestra el informe de la contabilidad de su empresa a la fecha. Los importes en él consignados son los que resultan al registrar la documentación que fue entregada y sirven como base para el cálculo de sus impuestos mensuales de acuerdo con sus obligaciones fiscales vigentes.

El balance general o estado de posición financiera, muestra la situación de su empresa al cierre del mes. El estado de resultados, muestra la utilidad (o pérdida) que se ha obtenido a la fecha. Para analizar el desempeño de su empresa a continuación se hace la comparación de algunas de las cifras contenidas en los mismos mediante la aplicación de las razones financieras más relevantes.

<b>RETORNO SOBRE VENTAS</b> <i>UTILIDAD NETA / VENTAS</i> <i>Porcentaje que la empresa gana sobre sus ventas, convirtiéndolo en utilidad.</i> Su empresa está generando utilidad actualmente. ¿Cómo podría generar más?.	<b>64%</b>
<b>RETORNO SOBRE ACTIVOS</b> <i>UTILIDAD NETA / ACTIVOS</i> <i>Porcentaje que la empresa gana por la efectividad de la inversión realizada en activos.</i> Los activos que ha adquirido para su empresa, están contribuyendo en sus ventas y por lo tanto en generar una mayor utilidad. Considerando el porcentaje, evalúe cómo puede hacerlos rendir más.	<b>6%</b>
<b>RETORNO SOBRE CAPITAL</b> <i>UTILIDAD NETA / CAPITAL</i> <i>Porcentaje que la empresa recupera sobre la inversión total, incluyendo aportaciones y resultados.</i> La inversión que ha hecho en su empresa le está reeditando al tener una operación positiva. Evalúe el tiempo que tardará en recuperar toda su inversión.	<b>6%</b>
<b>ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b> <i>VENTAS A CRÉDITO / CUENTAS POR COBRAR</i> <i>Número de veces que la empresa crea y cobra las cuentas. Se tarda en cobrar:</i> 42 días. La cobranza en su empresa es aceptable. Evalúe qué tan eficiente es. ¿Sus clientes están respetando los plazos de pago?, si no, ¿qué puede hacer para lograrlo?.	<b>8.66</b>
<b>ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b> <i>COSTO DE VENTAS / INVENTARIOS</i> <i>Número de veces que se han vendido los inventarios. Rapidez para venderlo:</i> 183 días. La velocidad de venta de mercancías es aceptable. Evalúe las maneras para mejorarla más.	<b>1.97</b>
<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS</b> <i>VENTAS / TOTAL DE ACTIVOS</i> <i>Número de veces en que la inversión en activos fijos ha generado ventas.</i> Los activos que ha adquirido no están contribuyendo lo suficiente para vender más, optimícelos o evalúe canalizar sus recursos a un rubro que le retribuya mejor.	<b>0.09</b>
<b>APALANCAMIENTO</b> <i>TOTAL DE PASIVOS / TOTAL DE ACTIVOS</i> <i>Porcentaje de activos, propiedad de la empresa, que han sido adquiridos mediante financiamiento.</i> Los activos le han generado compromisos de pago, evalúe las estrategias aplicables para operar sin incrementarlos más y evitar así una situación financiera poco favorable.	<b>4%</b>
<b>LIQUIDEZ</b> <i>ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE</i> <i>Número de veces que la empresa dispone de recursos para pagar lo que debe en el corto plazo.</i> Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas en el corto plazo. Considere la aplicación del efectivo disponible en acciones que contribuyan a incrementar sus ingresos.	<b>14.37</b>
<b>PRUEBA ÁCIDA</b> <i>EFFECTIVO + CUENTAS POR COBRAR / PASIVO CIRCULANTE</i> <i>Número de veces que la empresa tiene recursos inmediatos para pagar lo que debe en el corto plazo.</i> Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas inmediatas.	<b>9.43</b>

Fuente: Diseño propio.

Tabla 5.13

Reporte mensual de noviembre

CARMEN GONZÁLEZ FLORES

Reporte financiero

MES Y AÑO: NOVIEMBRE 2010

El presente reporte muestra el informe de la contabilidad de su empresa a la fecha. Los importes en él consignados son los que resultan al registrar la documentación que fue entregada y sirven como base para el cálculo de sus impuestos mensuales de acuerdo con sus obligaciones fiscales vigentes.

El balance general o estado de posición financiera, muestra la situación de su empresa al cierre del mes. El estado de resultados, muestra la utilidad (o pérdida) que se ha obtenido a la fecha. Para analizar el desempeño de su empresa a continuación se hace la comparación de algunas de las cifras contenidas en los mismos mediante la aplicación de las razones financieras más relevantes.

<p><b>RETORNO SOBRE VENTAS</b> <span style="float: right;"><b>33%</b></span>  <i>UTILIDAD NETA / VENTAS</i>                      Porcentaje que la empresa gana sobre sus ventas, convirtiéndolo en utilidad.                      Su empresa está generando utilidad actualmente. ¿Cómo podría generar más?.</p>
<p><b>RETORNO SOBRE ACTIVOS</b> <span style="float: right;"><b>4%</b></span>  <i>UTILIDAD NETA / ACTIVOS</i>                      Porcentaje que la empresa gana por la efectividad de la inversión realizada en activos.                      Los activos que ha adquirido para su empresa, están contribuyendo en sus ventas y por lo tanto en generar una mayor utilidad. Considerando el porcentaje, evalúe cómo puede hacerlos rendir más.</p>
<p><b>RETORNO SOBRE CAPITAL</b> <span style="float: right;"><b>4%</b></span>  <i>UTILIDAD NETA / CAPITAL</i>                      Porcentaje que la empresa recupera sobre la inversión total, incluyendo aportaciones y resultados.                      La inversión que ha hecho en su empresa le está reeditando al tener una operación positiva. Evalúe el tiempo que tardará en recuperar toda su inversión.</p>
<p><b>ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b> <span style="float: right;"><b>8.93</b></span>  <i>VENTAS A CRÉDITO / CUENTAS POR COBRAR</i>                      Número de veces que la empresa crea y cobra las cuentas. Se tarda en cobrar: <span style="float: right;">40 días.</span>                      La cobranza en su empresa es aceptable. Evalúe qué tan eficiente es. ¿Sus clientes están respetando los plazos de pago?, si no, ¿qué puede hacer para lograrlo?.</p>
<p><b>ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b> <span style="float: right;"><b>2.92</b></span>  <i>COSTO DE VENTAS / INVENTARIOS</i>                      Número de veces que se han vendido los inventarios. Rapidez para venderlo: <span style="float: right;">123 días.</span>                      La velocidad de venta de mercancías es aceptable. Evalúe las maneras para mejorarla más.</p>
<p><b>ROTACIÓN DE ACTIVOS</b> <span style="float: right;"><b>0.11</b></span>  <i>VENTAS / TOTAL DE ACTIVOS</i>                      Número de veces en que la inversión en activos fijos ha generado ventas.                      Los activos que ha adquirido no están contribuyendo lo suficiente para vender más, optimícelos o evalúe canalizar sus recursos a un rubro que le retribuya mejor.</p>
<p><b>APALANCAMIENTO</b> <span style="float: right;"><b>3%</b></span>  <i>TOTAL DE PASIVOS / TOTAL DE ACTIVOS</i>                      Porcentaje de activos, propiedad de la empresa, que han sido adquiridos mediante financiamiento.                      Los activos le han generado compromisos de pago, evalúe las estrategias aplicables para operar sin incrementarlos más y evitar así una situación financiera poco favorable.</p>
<p><b>LIQUIDEZ</b> <span style="float: right;"><b>17.98</b></span>  <i>ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE</i>                      Número de veces que la empresa dispone de recursos para pagar lo que debe en el corto plazo.                      Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas en el corto plazo. Considere la aplicación del efectivo disponible en acciones que contribuyan a incrementar sus ingresos.</p>
<p><b>PRUEBA ÁCIDA</b> <span style="float: right;"><b>11.54</b></span>  <i>EFFECTIVO + CUENTAS POR COBRAR / PASIVO CIRCULANTE</i>                      Número de veces que la empresa tiene recursos inmediatos para pagar lo que debe en el corto plazo.                      Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas inmediatas.</p>

Fuente: Diseño propio.

Tabla 5.14

*Reporte mensual de diciembre*

CARMEN GONZÁLEZ FLORES

Reporte financiero

MES Y AÑO: DICIEMBRE 2010

El presente reporte muestra el informe de la contabilidad de su empresa a la fecha. Los importes en él consignados son los que resultan al registrar la documentación que fue entregada y sirven como base para el cálculo de sus impuestos mensuales de acuerdo con sus obligaciones fiscales vigentes.

El balance general o estado de posición financiera, muestra la situación de su empresa al cierre del mes. El estado de resultados, muestra la utilidad (o pérdida) que se ha obtenido a la fecha. Para analizar el desempeño de su empresa a continuación se hace la comparación de algunas de las cifras contenidas en los mismos mediante la aplicación de las razones financieras más relevantes.

<b>RETORNO SOBRE VENTAS</b>	<b>38%</b>
<i>UTILIDAD NETA / VENTAS</i>	
<i>Porcentaje que la empresa gana sobre sus ventas, convirtiéndolo en utilidad.</i>	
<i>Su empresa está generando utilidad actualmente. ¿Cómo podría generar más?.</i>	
<b>RETORNO SOBRE ACTIVOS</b>	<b>5%</b>
<i>UTILIDAD NETA / ACTIVOS</i>	
<i>Porcentaje que la empresa gana por la efectividad de la inversión realizada en activos.</i>	
<i>Los activos que ha adquirido para su empresa, están contribuyendo en sus ventas y por lo tanto en generar una mayor utilidad. Considerando el porcentaje, evalúe cómo puede hacerlos rendir más.</i>	
<b>RETORNO SOBRE CAPITAL</b>	<b>5%</b>
<i>UTILIDAD NETA / CAPITAL</i>	
<i>Porcentaje que la empresa recupera sobre la inversión total, incluyendo aportaciones y resultados.</i>	
<i>La inversión que ha hecho en su empresa le está redituando al tener una operación positiva. Evalúe el tiempo que tardará en recuperar toda su inversión.</i>	
<b>ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>16.46</b>
<i>VENTAS A CRÉDITO / CUENTAS POR COBRAR</i>	
<i>Número de veces que la empresa crea y cobra las cuentas. Se tarda en cobrar: 22 días.</i>	
<i>La cobranza en su empresa es aceptable. Evalúe qué tan eficiente es. ¿Sus clientes están respetando los plazos de pago?, si no, ¿qué puede hacer para lograrlo?.</i>	
<b>ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b>	<b>5.42</b>
<i>COSTO DE VENTAS / INVENTARIOS</i>	
<i>Número de veces que se han vendido los inventarios. Rapidez para venderlo: 66 días.</i>	
<i>La velocidad de venta de mercancías es aceptable. Evalúe las maneras para mejorarla más.</i>	
<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS</b>	<b>0.14</b>
<i>VENTAS / TOTAL DE ACTIVOS</i>	
<i>Número de veces en que la inversión en activos fijos ha generado ventas.</i>	
<i>Los activos que ha adquirido no están contribuyendo lo suficiente para vender más, optimícelos o evalúe canalizar sus recursos a un rubro que le retribuya mejor.</i>	
<b>APALANCAMIENTO</b>	<b>1%</b>
<i>TOTAL DE PASIVOS / TOTAL DE ACTIVOS</i>	
<i>Porcentaje de activos, propiedad de la empresa, que han sido adquiridos mediante financiamiento.</i>	
<i>Los activos le han generado compromisos de pago, evalúe las estrategias aplicables para operar sin incrementarlos más y evitar así una situación financiera poco favorable.</i>	
<b>LIQUIDEZ</b>	<b>83.65</b>
<i>ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE</i>	
<i>Número de veces que la empresa dispone de recursos para pagar lo que debe en el corto plazo.</i>	
<i>Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas en el corto plazo. Considere la aplicación del efectivo disponible en acciones que contribuyan a incrementar sus ingresos.</i>	
<b>PRUEBA ÁCIDA</b>	<b>72.69</b>
<i>EFFECTIVO + CUENTAS POR COBRAR / PASIVO CIRCULANTE</i>	
<i>Número de veces que la empresa tiene recursos inmediatos para pagar lo que debe en el corto plazo.</i>	
<i>Su empresa cuenta con recursos para cubrir sus deudas inmediatas.</i>	

Fuente: Diseño propio.

Tabla 5.15  
*Reporte anual - Hoja 1*  
**CARMEN GONZÁLEZ FLORES**  
 Reporte financiero  
 AÑO: 2010

El presente reporte muestra el informe anual de su empresa. Los importes en él consignados son los que resultan al registrar la documentación que fue entregada y sirven como base para el cálculo de sus impuestos mensuales de acuerdo con sus obligaciones fiscales vigentes.

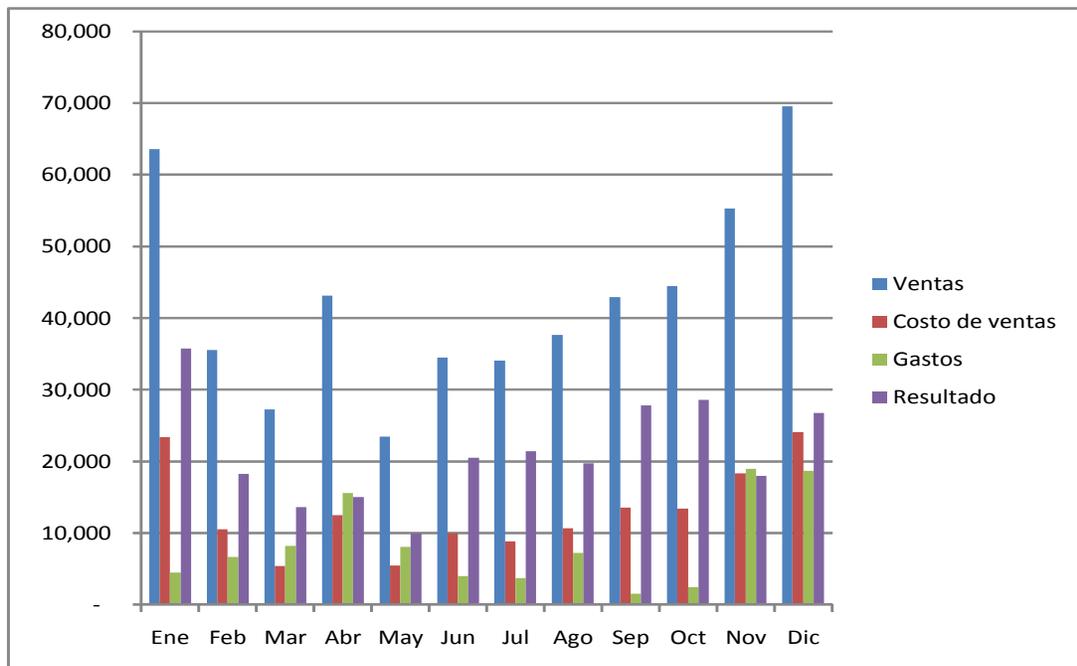
El balance general o estado de posición financiera, muestra la situación de su empresa al cierre del mes. El estado de resultados, muestra la utilidad (o pérdida) que se ha obtenido a la fecha. Para analizar el desempeño de su empresa a continuación se hace la comparación de algunas de las cifras contenidas en los mismos mediante la aplicación de las razones financieras más relevantes. Así mismo, se representan de manera gráfica los rubros más significativos de dichos estados financieros.

Razón financiera	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Máx.	Mín.	Prom.
Retorno sobre ventas	56%	51%	50%	35%	42%	59%	63%	52%	65%	64%	33%	38%	65%	33%	52%
Retorno sobre activos	12%	6%	4%	4%	3%	6%	5%	5%	6%	6%	4%	5%	12%	3%	5%
Retorno sobre capital	13%	6%	4%	5%	3%	6%	6%	5%	6%	6%	4%	5%	13%	3%	6%
Rotación de cuentas por cobrar	11.49	15.05	7.54	17.11	7.43	6.51	7.01	11.14	10.19	8.66	8.93	16.46	17.11	6.51	10.09
Rotación de inventarios	2.65	2.12	1.21	2.16	1.07	1.57	1.37	1.50	1.89	1.97	2.92	5.42	5.42	1.07	1.86
Rotación de activos	0.20	0.11	0.08	0.13	0.07	0.09	0.09	0.09	0.10	0.09	0.11	0.14	0.20	0.07	0.11
Apalancamiento	8%	2%	2%	2%	2%	2%	4%	7%	4%	4%	3%	1%	8%	1%	4%
Liquidez	5.71	23.95	26.01	29.59	31.31	36.11	15.80	6.67	11.63	14.37	17.98	83.65	83.65	5.71	19.92
Prueba ácida	2.80	15.27	17.63	19.75	22.38	25.34	11.32	4.26	7.38	9.43	11.54	72.69	72.69	2.80	13.37

Fuente: Diseño propio con datos de las Tablas 5.3 a 5.14.

En la Figura 5.1 se representan los rubros generales del estado de resultados: ventas, costo de ventas, gastos y resultado. Las cifras corresponden a las presentadas en la Tabla 5.2. Para el usuario del modelo financiero la perspectiva de cada concepto mediante el uso de una imagen, facilitará la comprensión y permitirá observar la proporción y el impacto de los mismos tanto en lo individual como en conjunto. Así mismo, se integran al reporte anual por lo que se refiere a ésta gráfica, comentarios como los siguientes: ¿Sus ingresos son suficientes para cubrir sus costos y gastos?. ¿Cuál es su mejor mes/temporada de ventas? ¿Podría implementar alguna estrategia de mercadotecnia para incrementarlas más aprovechando las condiciones del mercado a su favor? ¿Sus costos son razonables o son altos para lo que se está vendiendo? ¿Sus gastos son adecuados para la actividad que realiza? ¿Tiene gastos que pudieran disminuirse para generar un mejor resultado?

Figura 5.1. Gráfica del estado de resultados para reporte anual - hoja 1

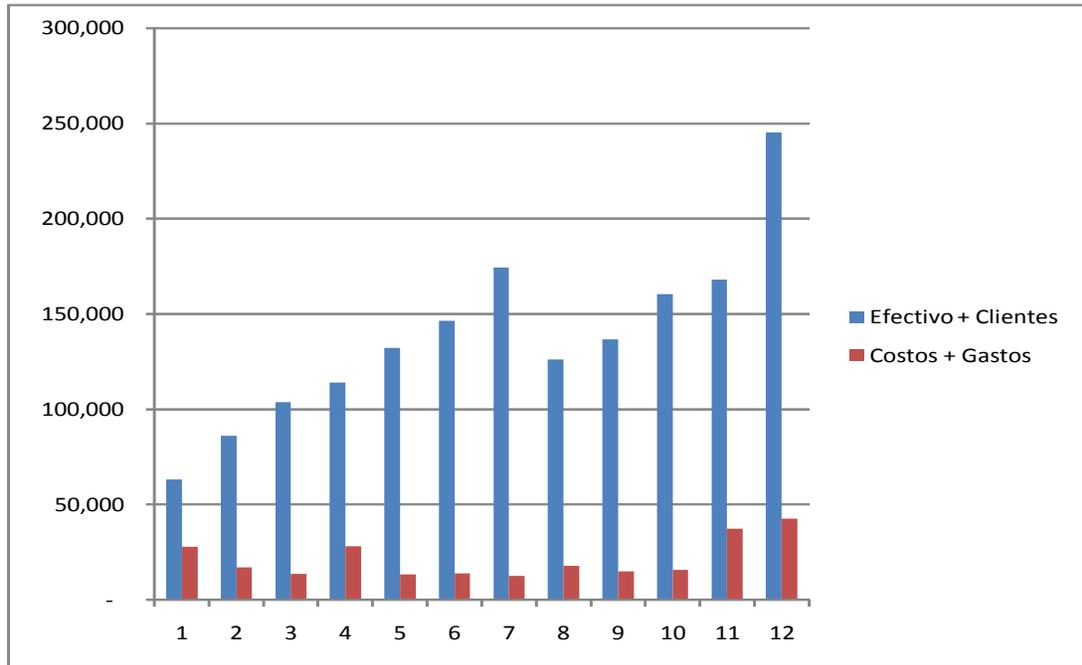


Fuente: Diseño propio con datos de la Tabla 5.2.

Mostrar los principales rubros relacionados con la disponibilidad de efectivo en la empresa, considerando al efectivo como el principal activo para la operación y adicionalmente las cuentas por cobrar a los clientes, permite que el usuario del modelo financiero pueda tener una pauta para identificar con mayor claridad los aspectos relacionados con su liquidez, lo cual puede ayudarle a implementar medidas para disponer de efectivo con mayor velocidad y cubrir los compromisos de pago generados por los costos y gastos. En el reporte anual del modelo financiero, se citan los siguientes comentarios al respecto: Observe el impacto que tendría en su operación el hecho de que convirtiera en efectivo todas sus cuentas por cobrar. Evalúe la posibilidad de implementar políticas de cobro a los clientes para evitar retrasos en el pago, o en su caso, considere penalizaciones a sus clientes para evitar que su financiamiento afecte a sus finanzas más de lo que podría soportar. Analice la conveniencia de conservar a sus clientes morosos.

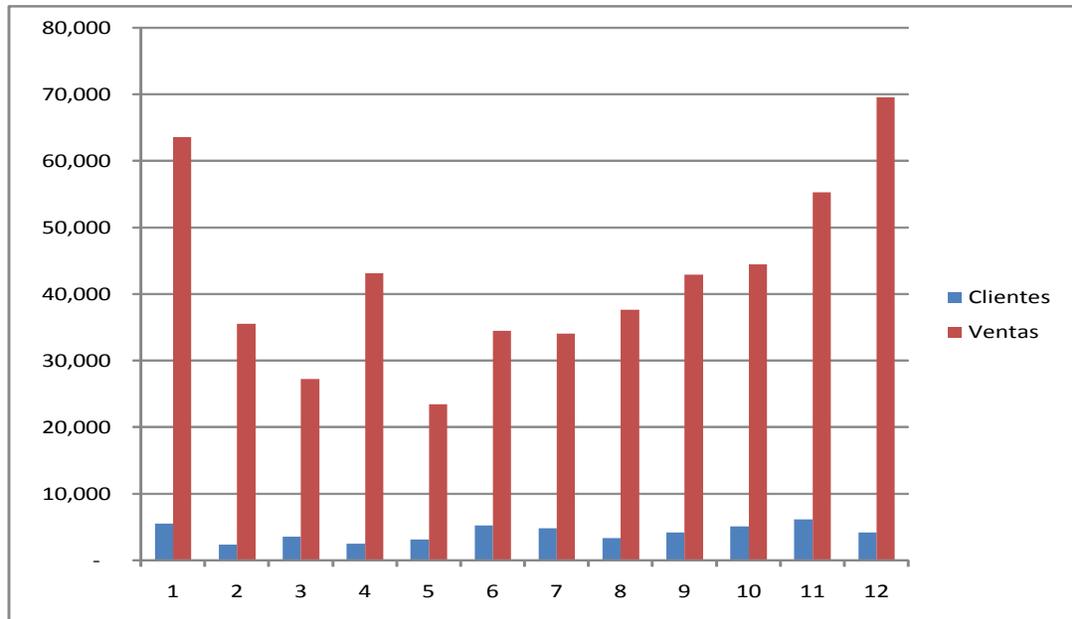
Para el usuario del modelo financiero, la imagen de las cuentas por cobrar sobre las ventas le permite observar la velocidad de cobro. El reporte anual integra comentarios como: ¿La mayoría de sus ventas pueden concretarse o cobrarse en un período razonable? En caso de que no, considere políticas más efectivas de cobro para evitar que el financiamiento que da a sus clientes lo perjudique hasta un punto que no pueda costear. Las Figuras 5.2 y 5.3 representan los rubros mencionados.

Figura 5.2. Gráfica de rubros relacionados con el efectivo para reporte anual - hoja 2



Fuente: Diseño propio con datos de las Tablas 5.1 y 5.2.

Figura 5.3. Gráfica de cuentas por cobrar y ventas para reporte anual - hoja 2



Fuente: Diseño propio con datos de las Tablas 5.1 y 5.2.

En el caso práctico que se presenta en las Tablas números 5.1 a 5.16 así como en las Figuras 5.1 a 5.3, se observa claramente la manera en que la información llega a manos del microempresario al aplicar el modelo financiero por parte del contador o, como se comentó con anterioridad, de la misma manera el microempresario puede utilizar directamente el modelo financiero y obtener los mismos resultados.

Para una persona que está generalmente relacionada con la operación de su negocio en el día a día, pero que rara vez o nunca, se detiene a ver números, contar con información de ésta índole, le permitirá conocer en cifras reales los importes de cada concepto relacionado con su operación. De ésta manera podrá evaluar si su intuición estaba o no cercana a la realidad y en adelante, tomar como base cifras sólidas para guiar su actuar empresarial.

El caso mostrado en este capítulo es representativo de aquellos microempresarios que absorbidos en su operación diaria, no reparan en darse cuenta de que su administración no es buena y la manera en que llevan el negocio los está llevando a pasos agigantados hacia la quiebra. El microempresario sin una preparación financiera, comúnmente confunde el hecho de tener dinero con el hecho de estar generando utilidades. En el caso particular del ejemplo citado, el movimiento del negocio es prácticamente impredecible hasta ahora con la información que se cuenta, pues el microempresario desconoce con certeza las necesidades que sus clientes podrán tener en un momento determinado, lo cual no garantiza una estabilidad en la actualidad, sin embargo se considera que el hecho de que se cuente con información financiera como la que presenta el modelo, definitivamente abre la visión del microempresario y lo sitúa en una posición más favorable para tomar decisiones para su beneficio inmediato.

## **5.2. Aportaciones**

Con la presente investigación se aporta un modelo amigable y útil dirigido a los microempresarios, el cual contribuirá directamente a una mejor toma de decisiones.

En los capítulos uno, dos y tres se expuso la importancia de la información financiera, por simple que sea, y la carencia de este tipo de datos en los negocios de muchos microempresarios que por la rutina se ven absorbidos en la operación y no dan tiempo para concretar datos sobre lo que manejan en el día con día en sus empresas.

En general, los microempresarios son personas que tienen una amplia experiencia y conocimientos en el sector en el que se desarrolla su empresa y en las actividades específicas que realizan, sin embargo, la gran mayoría de ellos no cuentan con conocimientos financieros sólidos que les permitan evaluar el comportamiento de sus unidades de negocio, por lo que acuden a un servicio contable externo que genere dicha información y se encargue de cumplir con las obligaciones fiscales correspondientes, en su caso. Siendo así, en la mayoría de las ocasiones el contador externo se limita al cumplimiento de obligaciones fiscales y no ahonda en la información financiera como herramienta para proporcionar pautas de acción estratégicas para el microempresario.

Al utilizar el modelo propuesto, el contador tendrá una herramienta simple pero completa y adecuada para proporcionar al microempresario un servicio adicional a la generación de la contabilidad estrictamente para el cumplimiento de obligaciones fiscales. El principal usuario del modelo financiero es el microempresario quien de manera directa o a través de su contador tendrá la posibilidad de allegarse de más información sobre su negocio y adicionalmente de interpretaciones de la misma adecuadas a su interés y entendimiento de las cifras financieras que constituyen la base de su operación.

Considerando que el microempresario generalmente no tiene a su alcance la información financiera completa y formal de su negocio, contar con los resultados del modelo es contar con una herramienta sencilla y práctica que contribuye a la mejor toma de decisiones. La utilización mensual del modelo financiero permite que el microempresario tenga a la mano un análisis completo al cierre del periodo de que se trate, de manera que pueda tomar líneas de acción con respecto a su operación basándose en datos sólidos.

Mediante la utilización del modelo financiero para la toma de decisiones oportunas basadas en datos sólidos, el microempresario cuenta con una herramienta que se volverá parte indispensable para dar la pauta a su operación como un complemento importante a su experiencia en el ramo en el que opera, lo cual se reflejará en mejoras tangibles.

### **5.3. Recomendaciones**

Abarcar el análisis de otras cuentas de los estados financieros que en el modelo financiero propuesto no se están considerando por no ser de importancia prioritaria para el microempresario en general.

Elaborar un análisis más detallado de las diferentes cuentas de gasto que en éste modelo se muestran de manera global. Es posible realizar un estudio de gastos por departamentos o áreas y enfatizar en los principales conceptos como los relacionados con pagos al personal, que para efectos del modelo propuesto se muestran de manera global.

Ampliar el análisis a más ejercicios para hacer comparaciones en un lapso de tiempo lo cual aportará otra referencia para la toma de decisiones.

Elaborar manual con posibles acciones a tomar por parte del microempresario de acuerdo al resultado obtenido en el análisis.

Elaborar un análisis más avanzado integrando otras variables y herramientas de la estadística.

## CONCLUSIONES

Anteriormente en ésta investigación se mencionaron las causas que impiden al microempresario lograr una mayor permanencia y estabilidad de su negocio. Entre las principales causas se encuentra el desconocimiento de información financiera por parte del mismo, ya que tiende a involucrarse en la rutina diaria de sus actividades y por considerar que su experiencia e intervención en el negocio son suficientes, no se detiene a considerar éste aspecto.

La gran mayoría de los microempresarios tienen una gran experiencia en el giro en el que se desarrollan, sin embargo, su desconocimiento del área financiera, les impide lograr una mejora mayor en su actividad, tanto económica como administrativa. Siendo que los microempresarios no tienen la costumbre en general de basar sus decisiones en cifras financieras, no reconocen su utilidad.

La aplicación del modelo financiero que se propone en ésta investigación, permite al microempresario relacionarse más con el área financiera de su negocio y siendo que los resultados se presentan de manera simple, los podrá comprender al cien por ciento, lo cual garantiza su utilidad que estriba principalmente en ser un elemento sólido para la toma de decisiones, que aunado a su experiencia y conocimientos sobre el sector en que se desarrolla, constituyen una útil mancuerna para la generación de mayores beneficios.

## REFERENCIAS

- Bodie, Z., Merton, R. y Cleeton, D. (2009). *Financial Economics* (2ª. Ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Calleja, B. (1997). *Contabilidad I*. México: Pearson Educación.
- Corona, T. (1997). *Pequeña y mediana empresa: del diagnóstico a las políticas*. México: Centro de investigaciones interdisciplinarias en ciencias y humanidades.
- Elizondo, L. (2003). *Contabilidad básica I*. México: Thomson.
- García, L. (1998). *Tu futuro en tu propio negocio*. México: Pax.
- Guajardo, C. (2000). *Contabilidad Un enfoque para usuarios*. México: McGraw Hill.
- Hodgetts, R., Kuratko, D. (1998). *Effective Small Business Management*. (Sexta ed.) The Dryden Press.
- Lara, F. y Lara, R. (2009). *Primer curso de contabilidad* (22ª. Ed.). México: Trillas.
- México. Código Fiscal de la Federación 2011.
- México. Ley del Impuesto al Valor Agregado 2011.
- México. Ley del Impuesto Empresarial a Tasa Única 2011.
- México. Ley del Impuesto Sobre la Renta 2011.
- Observatorio Pyme México. Obtenido el día 30 de septiembre de 2010 desde <http://www.observatoriopyme.org>.
- Periódico El Financiero, sección Mercados, 12 de diciembre de 2007.
- Secretaría de Economía (2010). Tercer informe de gobierno, punto 2. Economía competitiva y generadora de empleos.
- Servicio de Administración Tributaria. Obtenido el día 12 de octubre de 2010 desde <http://www.sat.gob.mx>.

Weston, J.F. y Copeland, E.F. (1988). *Finanzas en Administración Volúmen 1* (8<sup>a</sup> ed.).  
México: McGraw Hill.