



UNIVERSIDAD  
DON VASCO, A.C.

**UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.**

INCORPORACIÓN No. 8727-08

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**ESCUELA DE ADMINISTRACION Y CONTADURÍA**

**Planeación financiera para una  
microempresa de abarrotes de la  
ciudad de Uruapan, Michoacán.**

**Tesis**

Que para obtener el título de:

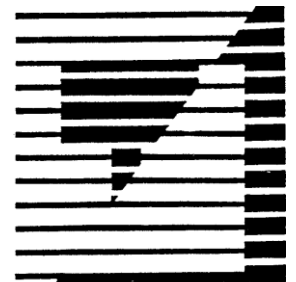
**Licenciado en Contaduría**

Presenta:

**Ivan Alejandro Nuñez González**

**ASESOR: L.C. ISMAEL GUADALUPE ATILANO DIAZ**

**Uruapan, Michoacán. Junio de 2009**





Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A MIS PADRES**

Les agradezco a mis padres por haberme dado la oportunidad de vivir, a ti papa te reconozco por tu dedicación al trabajo, por tus consejos y por el ejemplo de vida que me has dado, a ti mama te reconozco por tu cariño, tu protección y tu valor.

A los dos les agradezco por haber creído en mi, por el apoyo que me brindaron en estos 5 años de estudio, este logro se los debo a ustedes.

### **A MIS MAESTROS**

Les agradezco su dedicación y su compromiso por formar gente de provecho para la sociedad, los reconozco por su paciencia y por no quitarse hasta vernos concluir nuestra licenciatura.

## Índice

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| Introducción.....                                 | 5  |
| Capitulo I Generalidades.....                     | 8  |
| La empresa .....                                  | 8  |
| Características de la empresa.....                | 8  |
| Clasificación de las empresas.....                | 9  |
| PYMES.....                                        | 13 |
| Características generales de las Pymes.....       | 13 |
| Historia del comercio de abarrotes en México..... | 14 |
| Capitulo II Finanzas en la Empresa.....           | 17 |
| Concepto de las finanzas.....                     | 17 |
| Conceptos de áreas de las finanzas.....           | 17 |
| El riesgo y el beneficio.....                     | 17 |
| El valor del dinero en el tiempo.....             | 18 |
| Liquidez y consumo.....                           | 18 |
| Costos de oportunidad.....                        | 18 |
| Financiamiento.....                               | 19 |
| Apalancamiento.....                               | 19 |
| Diversificación.....                              | 19 |
| Clasificación de las finanzas.....                | 19 |
| Finanzas públicas.....                            | 19 |
| Finanzas corporativas.....                        | 20 |

|                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------|----|
| Concepto de finanzas corporativas.....                         | 20 |
| Áreas principales de las finanzas.....                         | 20 |
| Concepto de administración financiera.....                     | 21 |
| Objetivos de la administración financiera.....                 | 21 |
| Importancia de la administración financiera.....               | 21 |
| Decisiones financieras genéricas.....                          | 22 |
| Fases de la función financiera.....                            | 23 |
| Gerencia de finanzas.....                                      | 23 |
| Objetivos de la administración financiera.....                 | 24 |
| Funciones bajo responsabilidad de la gerencia de finanzas..... | 24 |
| Principales tareas de la gerencia de finanzas.....             | 24 |
| Descripción de funciones.....                                  | 24 |
| Tesorería.....                                                 | 25 |
| Consultoría.....                                               | 25 |
| Información financiera.....                                    | 26 |
| Características.....                                           | 27 |
| Estados financieros.....                                       | 27 |
| Estado de posición financiera.....                             | 28 |
| Estado de resultados.....                                      | 28 |
| Estado de flujos de efectivo.....                              | 28 |
| Capítulo III Planeación financiera.....                        | 29 |
| Clasificación.....                                             | 30 |
| Planes personales.....                                         | 30 |
| Planeación empresarial.....                                    | 30 |

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| Planeación patrimonial.....                       | 32 |
| Planeación integral.....                          | 32 |
| Planeación normativa.....                         | 32 |
| Planeación estratégica.....                       | 32 |
| Planeación táctica.....                           | 32 |
| Planeación operativa.....                         | 32 |
| Planeación de imprevistos.....                    | 33 |
| Objetivo de la planeación financiera.....         | 33 |
| Proceso de la planeación financiera.....          | 33 |
| Objetivos.....                                    | 35 |
| Criterios para desarrollar los objetivos.....     | 35 |
| Estrategias.....                                  | 36 |
| Políticas.....                                    | 37 |
| Programas.....                                    | 38 |
| Presupuestos.....                                 | 39 |
| Características de los presupuestos.....          | 39 |
| Supuestos de la planeación integral.....          | 40 |
| Capitulo IV Análisis y evaluación financiera..... | 43 |
| Análisis financiero.....                          | 43 |
| Objetivo del análisis de estados financieros..... | 43 |
| Porcientos integrales.....                        | 44 |
| Análisis de tendencias.....                       | 45 |
| Razones financieras.....                          | 46 |
| Características de las Razones Financieras.....   | 47 |

|                                                                          |     |
|--------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tipos de razones financieras.....                                        | 47  |
| Punto de equilibrio.....                                                 | 51  |
| Capitulo V Planeación financiera para una microempresa de abarrotes..... | 53  |
| Conclusión.....                                                          | 101 |
| Bibliografía.....                                                        | 103 |

## **Introducción**

Las empresas en México son los pilares de la economía del país, sin embargo es importante mencionar que estas presentan ventajas y desventajas particulares, así como características, clasificación y necesidades.

Las micro, pequeñas y medianas empresas (pymes), son un factor importante para el crecimiento y desarrollo económico de nuestro país, ya que en él existen 2'899,196 de microempresas, 101,003 pequeñas y 27,319 medianas empresas, en comparación con las 19,996 grandes empresas registradas en los censos económicos.

En éstos, se destaca que las microempresas generan empleos para 6'347,278 personas, las empresas pequeñas 2'058,867 y las medianas empresas 2'317,328 empleos, contra los 4'318,374 que generan las grandes empresas; es decir, las micro, pequeñas y medianas empresas generan el 69.1% de los empleos de las empresas del sector productivo.

Podemos definir el concepto de finanzas como la técnica de administrar el dinero, se puede clasificar en personales y organizacionales, se encargan de administrar el origen y la aplicación de los recursos económicos.

La planeación financiera es presupuestar los recursos económicos para definir y determinar cuales son las fuentes de dinero más convenientes, para que dichos



recursos sean aplicados y así poder hacer frente a todos los compromisos económicos.

La estructura de este trabajo consta de cinco capítulos los cuales se describen a continuación.

En el capítulo I se definen los conceptos generales de la empresa, como fuente de trabajo y de riqueza, su clasificación por ingreso, por producción, por personal, y su clasificación de acuerdo al capital que posee, se menciona una breve reseña histórica sobre el origen de los comercios de abarrotes y se presenta la problemática actual de dichos negocios.

En el capítulo II se definen los principales conceptos de finanzas y su clasificación en finanzas personales y finanzas empresariales, se menciona la definición de la administración financiera y la importancia de la toma de decisiones en esta función, se describen algunas actividades del área financiera dentro de una empresa y se muestra la necesidad de la administración de recursos dentro de la microempresa.

En el capítulo III se da el concepto de la planeación financiera, se menciona su clasificación dentro de la empresa que es planeación patrimonial y planeación integral, se describe el proceso de planeación que es definir objetivos, crear políticas, estrategias y elaborar presupuestos.

En el capítulo IV se mencionan algunos métodos más usuales para el análisis y evaluación financiera, se describen los métodos de razones financieras, porcentajes integrales, análisis de tendencias y punto de equilibrio.

## **Capítulo I- Generalidades**

En este capítulo definiremos el concepto de empresa, se mencionaran sus características y su clasificación, se hablara de la definición del concepto de pequeña y mediana empresa y de su importancia en el ámbito de los negocios en México.

### **La empresa**

La empresa es la célula del sistema económico capitalista, es la unidad básica de producción. Representa un tipo de organización que se dedica a cualquiera de las actividades económicas fundamentales en alguna de las ramas productivas de los sectores económicos.

La empresa es la organización social que transforma los recursos de la naturaleza usando la capacidad intelectual, la capacidad física, y la capacidad de inversión en distintas formas para la transformación de bienes y provisión de servicios que permitan satisfacer necesidades. (IMCP)

#### *Características de las empresas:*

Realizan actividades económicas que se refieren a la producción o distribución de los bienes y servicios que satisfacen necesidades humanas.

Para realizar sus actividades cuentan con recursos humanos, de capital, técnicos y financieros.

Combinan los factores de producción a través de los procesos de trabajo, de las relaciones técnicas y de las relaciones sociales de producción.

Planean sus actividades de acuerdo a los objetivos que desean alcanzar, es decir, toman sus decisiones en forma racional.

Son una organización social muy importante que forma parte del ambiente económico y social de un país.

Para sobrevivir debe competir con otras empresas, lo que les exige prácticas más complejas entre las que destacan: modernización, nacionalización, y programación.

### *Clasificación de las empresas*

De acuerdo a su tamaño se clasifica en:

- Microempresas; tiene de 0 a 10 trabajadores
- Pequeñas empresas; tiene de 11 a 50 trabajadores
- Medianas empresas; es la que tiene de 51 a 250 trabajadores
- Grandes empresas; es la que tiene mas de 251 trabajadores.

De acuerdo con su origen:

- Nacionales
- Extranjeras
- Mixtas

De acuerdo con su capital:

- Privadas
- Publicas
- Mixtas

Por su tamaño.

Para clasificar una empresa por su tamaño se debe tomar en cuenta la magnitud de sus recursos económicos, principalmente capital y mano de obra, su volumen de ventas anuales y el área de operaciones de la empresa, que puede ser local, regional, nacional o internacional, cualquiera de estos factores puede ser decisivo para considerarla como micro, pequeña o grande.

Algunas características generales que comparten las microempresas:

- Su organización es de tipo familiar
- El dueño es quien proporciona el capital
- Es dirigida y organizada por el propio dueño
- Generalmente su administración es empírica
- El mercado que domina y abastece es pequeño

Algunas características importantes de las pequeñas y medianas empresas

- El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad
- Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa
- Su número de trabajadores es hasta 250 personas
- Esta en proceso de crecimiento la pequeña tiende a ser mediana y esta aspira a ser grande

### Algunas características de las grandes empresas

- El capital es aportado por varios socios que se organizan en sociedades de diverso tipo
- Forman parte de grandes cadenas que monopolizan o participan en forma mayoritaria de la producción o comercialización de determinados productos
- Dominan el mercado con amplitud cuentan con grandes recursos de capital que les permite estar a la vanguardia en la tecnología
- Cuentan con mucho personal que pasa de 250 trabajadores

### Por su origen

Las empresas nacionales son aquellas que se forman por iniciativa y con aportación de capitales de los residentes del país, es decir, los nativos de la nación que cuentan con recursos y poseen espíritu empresarial, forman empresas que se dedican a alguna rama de la producción o de la distribución de bienes y servicios.

Las empresas extranjeras las cuales operan en el país aunque sus capitales no son aportados por los nacionales, si no por los extranjeros. Generalmente la forma de penetración se realiza a través de la inversión extranjera directa, estableciendo filiales en los países en los que se desea participar.

A las empresas extranjeras también se les llama trasnacionales, nombre que sea popularizado y generalizado, en cual explica con precisión que son empresas que se localizan y operan más allá de las fronteras de una nación.

Por su aportación de capital

La empresa privada es una organización económica que se forma con aportaciones privadas de capital, sus principales características son:

Los inversionistas arriesgan su capital con el fin de obtener ganancias.

La toma de decisiones se realiza según el objetivo de la ganancia considerando los riesgos y el mercado al cual se dirige la producción.

Existe competencia.

Los empresarios son dueños de los recursos.

Se contrata personal a los cuales se les paga un salario.

La empresa pública es una organización económica que se forma con la aportación de capitales públicos o estatales debido a la necesidad de intervención del estado en la economía, con el objeto de cubrir actividades o áreas en las cuales los particulares no están interesados en participar por que no se obtienen ganancias, el estado crea empresas con el fin de satisfacer necesidades sociales, el estado invierte el capital.

Las empresas mixtas son aquellas que se forman con la fusión de capital público y privado, la forma de asociación puede ser muy diversa, en algunos casos el capital público puede ser mayoritario, en otros el capital privado es mayoritario, así mismo la proporción en que se combinen los capitales puede ser muy diversa.

## **PYMES.**

### *Características generales de las Pymes.*

De manera muy general todas las pequeñas y medianas empresas (Pymes) comparten casi siempre las mismas características, por lo tanto, se podría decir, que estas son las características generales con las que cuentan las Pymes.

El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad.

Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa; su administración es empírica.

Su número de trabajadores empleados en el negocio crece y va de 16 hasta 250 personas.

Utilizan más maquinaria y equipo, aunque se sigan basando más en el trabajo que en el capital.

Dominan y abastecen un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el mercado internacional.

Está en proceso de crecimiento, la pequeña tiende a ser mediana y está aspira a ser grande.

Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del Estado que algunas veces las considera causantes menores dependiendo de sus ventas y utilidades.

Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras empresas que operan en el ramo.

Las micro, pequeñas y medianas empresas (pymes), constituyen un factor importante para el crecimiento y desarrollo económico de nuestro país, ya que en



él existen 2'899,196 de microempresas, 101,003 pequeñas y 27,319 medianas empresas, en comparación con las 19,996 grandes empresas registradas en los censos económicos.

En éstos, se destaca que las microempresas generan empleos para 6'347,278 personas, las empresas pequeñas 2'058,867 y las medianas empresas 2'317,328 empleos, contra los 4'318,374 que generan las grandes empresas; es decir, las micro, pequeñas y medianas empresas generan el 69.1% de los empleos de las empresas del sector productivo, sin embargo, los micro, pequeños y medianos empresarios representan el eslabón más débil de la cadena productiva y de servicios, debido principalmente a que carecen, por lo general, de sistemas de planeación, organización, administración y control eficientes, así como de tecnologías propias para la gestión y desarrollo de sus actividades productivas.

### **Historia del comercio de abarrotes en México**

Desde la época prehispánica, los tianguis concentraban el comercio de productos agrícolas en el corazón de la ciudad de México, su desarrollo a través de los años se caracteriza por la generación de los centros de acopio y venta como: los mercados públicos fijos, mercados especializados en giros, mercados itinerantes llamados "Los Rodantes", recauderías, tiendas de barrio y mercados mayoristas, así como los grandes centros comerciales con sus tiendas departamentales y las centrales de abasto.

Hacia finales del siglo XIX, los mercados fueron el principal núcleo de comercio mayorista del país, en el siglo XX, durante los años 40 su crecimiento se manifestó acelerado y tres lustros después, el crecimiento urbano de la ciudad de México

provocó el desbordamiento de las actividades comerciales, ocasionando con ello, problemas operativos, urbanos y ambientales que afectaron sensiblemente a toda la sociedad.

El 22 de noviembre de 1982 inicia operaciones en la ciudad de México la central de abastos, desde entonces la función primordial de este mercado mayorista adquiere un carácter estratégico: satisfacer las necesidades alimenticias de los habitantes de la gran ciudad, mediante el acopio y comercialización de productos agrícolas y abarrotes. La Central de Abasto de la Ciudad de México es el centro de acopio y distribución de alimentos más importante del país y el más grande del mundo, comercializa diariamente mas de 30 mil toneladas de productos alimentarios, que representa el 80% del consumo de 20 millones de mexicanos, su red de distribución atiende a más de mil 500 puntos de venta, entre mercados públicos, itinerantes y tianguis, 380 establecimientos de 15 cadenas de autoservicio, así como un amplio universo de concentraciones comerciales y tiendas de barrio, genera más de 70 mil empleos directos que atienden a más de 300 mil personas que visitan diariamente sus instalaciones, a este centro de abasto llegan empresas que proveen de mercancías a los comerciantes mayoristas, también confluyen los compradores medio mayoristas que surten a restaurantes, tianguis, mercados públicos y tiendas de barrio.

Las misceláneas y tiendas de abarrotes en el país suman 496,841 establecimientos, de los cuales 25,970 se hallan en Michoacán y al igual que todo este sector a nivel nacional, encaran la dura competencia de la proliferación de tiendas de autoservicio que paulatinamente tienden a sustituirlas, entre otras

cosas porque su modelo de negocios no les permite competir con posibilidades de éxito, la amenaza de los grandes almacenes a las tiendas de abarrotes no es privativa de México, sino que se presenta en toda América Latina, en donde esta situación ha erosionado la economía de parte importante de las empresas tradicionales del sector detallista.

Las deficiencias más comunes encontradas en el sector abarrotero están relacionadas con la operación, mercadeo y venta en las tiendas, problemática que evidencia un modelo de negocios obsoleto que impide a estos comerciantes diferenciarse ante la competencia creciente de otros modelos de negocios como las tiendas de conveniencia y los supermercados.

La problemática en este tipo de negocio es que todavía los abarroteros están atrás del mostrador de lunes a domingo y su visión de lo que es el negocio se pierde, ahora con la amenaza de tiendas grandes, es todavía más abrumadora la competencia que tienen alrededor, el poco conocimiento de la cuestión empresarial y la falta de diferenciación con respecto a otras tiendas, les hace muy difícil la vida diaria.

La calidad de vida de los abarroteros se tiene que mejorar mediante la generación de un tipo de negocio más empresarial, que haga posible que los propietarios de las pequeñas tiendas se dediquen a atender la parte estratégica de sus negocios y cuenten con empleados que se encarguen de la parte operativa de los mismos, los dueños deben dedicarse a proteger sus negocios, a conocer su entorno y buscar la manera de mejorar el servicio a la comunidad.

## **Capítulo II: Finanzas en la empresa**

### **Concepto de finanzas**

Es la técnica que se encarga de planificar y administrar el origen y la aplicación de los recursos económicos generados por un ente en su ciclo de operación.

Las finanzas pueden definirse como el arte y la ciencia de administrar el dinero, virtualmente todos los individuos y organizaciones ganan u obtienen dinero y lo gastan o invierten, así pues, las finanzas se ocupan de los procesos, instituciones, mercados e instrumentos implicados con la transferencia de dinero entre los individuos, las empresas y los gobiernos.(GITMAN,1996:5).

Actividades de una empresa encaminadas a la toma de decisiones sobre como definir las fuentes de recursos más convenientes y su aplicación más eficiente, equilibrando la minimización de costos y riesgos con la maximización de ingresos y ganancias. (IMCP)

### **Conceptos del área de las finanzas**

#### *El riesgo y el beneficio*

Mientras más rentabilidad espera un inversionista, más riesgo está dispuesto a correr, el riesgo es proporcional a la utilidad esperada, es decir para un nivel

elevado de riesgo buscan mayor rendimiento, o viceversa, una inversión con poco rendimiento debe tener un grado mínimo de riesgo.

### *El valor del dinero en el tiempo*

Es preferible tener una cantidad de dinero ahora que la misma en el futuro, el dinero pierde valor a través del tiempo debido a la inflación, esta afecta su poder adquisitivo, los pesos con valor adquisitivo a una fecha presente se llaman pesos constantes, los de poder adquisitivo con una fecha pasada se llaman corrientes, para poder comparar información financiera de dos ejercicios distintos se debe trabajar con pesos constantes. El dueño de un recurso financiero se le tiene que pagar un porcentaje de su inversión por permitir que se manejen sus recursos, en el caso del ahorrista es la tasa de interés, en el caso del inversionista la tasa de rendimiento.

### *Liquidez y consumo*

El ser humano prefiere tener dinero en efectivo, sacrificando así su capacidad de consumo, pero sacrifica liquidez con la esperanza de ganar interés o utilidades.

### *Costos de oportunidad*

Considerando que siempre hay varias opciones de inversión, el costo de oportunidad es la tasa de rendimiento sobre la mejor alternativa de inversión disponible, es el rendimiento más elevado que no se ganará si los fondos se invierten en un proyecto distinto. También se puede considerar como la pérdida

que estamos dispuestos a asumir, por no escoger la opción que representa el mejor uso alternativo del dinero.

### *Financiamiento*

Las inversiones a largo plazo se deben financiar con deuda a largo plazo y de manera semejante se deben financiar inversiones a corto plazo con deuda a corto plazo, en otras palabras, las inversiones deben financiarse con deuda adecuada para cada proyecto.

### *Apalancamiento*

El empleo de fondos adquiridos por deuda sirve para aumentar las utilidades de una empresa o inversionista, entonces, el apalancamiento es el nivel de deuda que tiene un negocio, se debe buscar que el porcentaje de utilidad sea mas alto que el porcentaje del costo de la deuda.

### *Diversificación*

El inversionista prudente diversifica su inversión total, repartiendo sus recursos entre varias inversiones distintas, no relacionadas entre si, el efecto de diversificar es distribuir el riesgo y así reducir el riesgo total.

## **Clasificación de las finanzas**

### *Finanzas públicas*

Manera en como se obtienen recursos públicos y como se distribuyen mediante el gasto gubernamental, su adecuado uso se mide por el nivel de bienestar social que produce “rentabilidad social” y su contribución a los objetivos económicos de un país o región.

### *Finanzas corporativas*

Forma en que una entidad obtiene, controla y aplica los recursos con que disponen para el cumplimiento de sus objetivos empresariales, su adecuado uso se mide por las ganancias que genera “rentabilidad económica”.

## **Concepto de finanzas corporativas**

Actividades de una empresa buscando la toma de las mejores decisiones relativas a la definición de las fuentes de financiamiento de recursos económicos más convenientes y su aplicación eficiente, equilibrando la minimización de costos y riesgos para lograr el objetivo de la maximización de ingresos y ganancias.

## **Áreas principales de las finanzas**

Para estudiar las áreas de las finanzas se deben observar las oportunidades laborales que esta genera, se pueden dividir en dos categorías:

- Servicios financieros

Es el área de asesoría externa que se puede brindar a las personas, las empresas o los gobiernos, dentro de esta clasificación se incluye a la banca e instituciones afines, planeación financiera personal, inversiones, bienes raíces y aseguradoras.

- Administración financiera

Se refiere al administrador financiero de una empresa, se encarga de manejar los recursos económicos de una empresa ya sea pública o privada, lucrativa o no lucrativa, grande o pequeña; se auxilia de actividades como presupuestos, flujos de efectivo y crédito y cobranza.

### **Concepto de administración financiera**

Aplicación de la administración en general, mediante el cual se recopila información relacionada con el uso de los recursos económicos o financieros, para su análisis, planeación, ejecución, dirección y control, para tomar las mejores decisiones y alcanzar los objetivos empresariales de rentabilidad y permanencia en el mercado competitivo.

#### *Objetivos de la administración financiera*

- La maximización del valor actual neto de la empresa.
- Obtener recursos económicos.
- Destinar recursos a inversiones productivas.
- Analizar información financiera.
- Informar sobre el rendimiento de la inversión o del capital empleado.
- Maximizar utilidades.
- Minimizar costos y gastos.

#### *Importancia de la administración financiera*



La administración financiera esta encaminada a la toma de las mejores decisiones relacionadas al origen y aplicación de los recursos económicos, que logren incrementar el valor de la inversión de los propietarios y la supervivencia y crecimiento de la empresa.

Se encarga de coordinar la obtención de recursos monetarios a través del financiamiento, la aplicación de dichos recursos en inversiones y el manejo del dinero utilizando la administración.

### **Decisiones financieras genéricas**

- Decisiones de inversión

Se refieren a la determinación de los tipos e importes de los bienes, propiedades y derechos que se requieren adquirir para que la empresa pueda operar.

- Decisiones de financiamiento

Son la determinación de los tipos, importes y costos de las fuentes u orígenes de recursos económicos que permitan satisfacer las necesidades de inversión de una empresa.

- Decisiones de operación

La diferencia entre las ventas y los costos generales de una empresa determinan el resultado de operación, el financiamiento mas importante que tiene un ente económico son sus utilidades.

Permanentemente la regla de que a toda decisión de inversión le debe corresponder una decisión de financiamiento de similar impacto debe cumplirse, a esto se le conoce con el nombre de dualidad económica.

Lo que mas preocupa a las empresas en materia financiera son dos aspectos: la capacidad para obtener utilidades que al compararlas con la inversión realizada generen rentabilidad, y la capacidad para convertir esas utilidades en liquidez, es decir, en dinero.

### **Fases de la función financiera**

- Análisis financiero
- Control financiero
- Planeación financiera

Las fases del función financiera forman un proceso continuo ya que no se puede planear sin considerar sin considerar el pasado, la planeación no es útil si no se verifica que lo esperado se este logrando, no se puede controlar cuando no existen metas establecidas, no se puede analizar lo que no fue sometido a un control. Por lo tanto las tres etapas forman el proceso de la función financiera.

### **Gerencia de finanzas**

Esta relacionada con mantener la liquidez y lo lucrativo de una empresa para cubrir las obligaciones y obtener utilidades, el puesto se denomina con frecuencia

vicepresidente de finanzas o gerente de finanzas, pueden también combinar otras funciones y ostentar el título de tesorero o contralor.

#### *Objetivos de la gerencia de finanzas*

- Determinar el monto apropiado de fondos que debe de manejar la organización de acuerdo con su tamaño y crecimiento.
- Definir la aplicación de fondos hacia activos específicos
- Obtener fondos en las mejores condiciones posibles

#### *Funciones bajo responsabilidad de la gerencia de finanzas*

Determinar en que se debe invertir, como se van a financiar las inversiones, y como se deben combinar esas dos funciones. Financiamientos e inversiones, contabilidad y control, pronóstico y planeación a largo plazo, fijación de precios y otras funciones.

#### *Principales tareas de la gerencia de finanzas*

Están dirigidas a lograr el objetivo de la maximización de la inversión. Sus principales tareas son: análisis y planeación financiera, administración de los activos, administración del pasivo y capital.

#### *Descripción de funciones*

En las pequeñas empresas, la función financiera suele encomendarse al departamento de contabilidad, a medida que la empresa crece esta función

culmina en la creación de dos departamentos especiales vinculados con el gerente de finanzas. El tesorero y contralor por lo general, reportan al gerente de finanzas. El tesorero desempeña actividades de administración financiera, en tanto que el contralor se ocupa de tareas de preparación de estados financieros.

### *Tesorería*

Las funciones principales son la planeación y la percepción de fondos, la administración de efectivo, la toma de decisiones de gasto de capital, el manejo de crédito y cobranza y la administración de la cartera de inversiones. Su cometido es mantener a la empresa solvente. El departamento de planeación financiera y de fondos tiene por objeto transformar información financiera para estar al tanto de la posición de la empresa, evaluar requerimientos de producción y hasta que punto es posible satisfacerlos y determinar si habría de requerirse financiamiento adicional. El departamento de caja se encarga de las operaciones de cobros y pagos de la empresa. El departamento de crédito y cobranza se encarga del análisis, selección y determinación del crédito a otorgar al cliente.

### *Contraloría*

Es responsable de todo lo relacionado con aspectos de la contabilidad financiera y de sus costos, administración fiscal, auditoría interna y general información a la gerencia de finanzas. El contralor adquiere información que hace que su participación sea esencial en el procedimiento de toma de decisiones en todos los niveles de la empresa. Controla los costos de toda empresa, impuestos y auditoría interna. El departamento de presupuestos analiza y formula el presupuesto anual

que resignara en el próximo año, introducción del ajuste por inflación, nuevos procesos o programas, controla el cumplimiento mensual de cada área o sistema. El departamento de administración fiscal es responsable de dar tratamiento fiscal a los ingresos de la empresa. El departamento de contabilidad es encargado de llevar la cuenta y razón de los hechos y las operaciones que efectúa una empresa a través de la elaboración de estados financieros y su análisis. El departamento de auditoría interna evalúa independientemente la organización y sus funciones son: revisar sistemas y procedimientos de cada departamento de la empresa, revisar y evaluar las funciones administrativas de cada departamento, examinar y evaluar las funciones operacionales de la organización, verificar y estimar las cuentas de balance y resultados, verificar el cumplimiento de disposiciones fiscales y legales, elaboración de informes y reportes.

### **Información financiera**

Es el conjunto de documentos que se obtiene de procesar los datos de las actividades realizadas por una empresa, cuantificados numéricamente, muestra la relación entre los derechos y obligaciones, así como los resultados y variaciones generados por su operación y aplicación de recursos financieros.

La información financiera permite cubrir las necesidades de referencias para la toma de decisiones financieras.

A la información que sirve de materia prima a las finanzas corporativas para generar el proceso de la toma de decisiones se le conoce como contabilidad, su producto es la contabilidad financiera.

### *Características*

- Utilidad: cualidad de adecuarse al propósito del usuario.
- Contenido: La información debe ser relevante, veraz y comparable.
- Oportunidad: Necesidad de que llegue a manos del usuario a tiempo para que este pueda tomar decisiones.
- Confiabilidad: El usuario la acepta y utiliza para tomar decisiones basándose en ella.
- Provisionalidad: La necesidad de tomar decisiones obliga a realizar cierres en la vida de la empresa para presentar los resultados de la operación, la situación financiera y los cambios en dicha situación.

### **Estados financieros**

Son la documentación que muestra la situación financiera de una empresa a una fecha determinada, pasada, presente o futura; o bien el resultado de sus operaciones obtenidas y los cambios en su situación en un periodo pasado, presente o futuro.

Documento primordialmente numérico que proporciona información periódica y/o a fechas determinadas sobre el estado o desarrollo de la administración y dirección de una empresa. (IMCP)

*Estado de posición financiera*

Documento contable y financiero estático que muestra a una fecha determinada, los bienes y derechos que una unidad de negocio posee para operar y de donde obtuvo los recursos para allegarse dichas posesiones.

Al conjunto de los conceptos que lo integran se le denomina estructura financiera y a la calidad de la combinación de dichos conceptos se le denomina situación financiera.

#### *Estado de resultados*

Documento contable y financiero dinámico que muestra el comportamiento de la operación de la empresa durante un periodo determinado.

#### *Estado de flujos de efectivo*

Es el documento contable y financiero dinámico que muestra los recursos generados o utilizados en la operación y los cambios en la estructura financiera y su reflejo final en el efectivo e inversiones, en un periodo determinado.

Como se muestra en este capítulo la función de finanzas es muy importante para cualquier empresa sin importar si esta es de tamaño pequeña, mediana o grande, esta función consiste en la planeación de los recursos económicos, en el siguiente capítulo estudiaremos como realizar dicha planeación financiera.

### **Capítulo III: Planeación financiera**

Todas las personas que están rodeadas por un entorno socioeconómico cambiante, en el cuál la incertidumbre de lo que pueda pasar con sus empresas es una constante, necesitan disponer de métodos o herramientas para evaluar su funcionamiento en cualquiera de los periodos de su existencia, en el pasado para apreciar la verdadera situación que corresponde a sus actividades, en el presente para realizar cambios en bien de la administración y en el futuro para realizar proyecciones para el crecimiento de la organización.

La planeación financiera es la planeación de los recursos económicos para definir y determinar cuales son las fuentes de dinero mas convenientes, para que dichos recursos sean aplicados en forma optima y así poder hacer frente a todos los compromisos económicos presentes y futuros, ciertos e imprecisos que tenga la empresa, reduciendo riesgos e incrementado la rentabilidad de la empresa.

“Parte de la administración financiera que tiene por objeto estudiar, evaluar y proyectar el futuro económico y financiero de una empresa, para tomar decisiones acertadas y alcanzar los objetivos preestablecidos por los propietarios y directivos”.

(PERDOMO,2002:25)



Se puede definir a la planeación financiera como la herramienta que recopila la información contable cuantificada en términos monetarios, para aplicarle técnicas de análisis y evaluación para llegar a la toma de decisiones.

La administración financiera se divide en las siguientes etapas:

- Recopilación de información financiera
- Análisis financiero
- Planeación financiera
- Control financiero
- Toma de decisiones acertadas
- Logro de objetivos preestablecidos

Por lo tanto la planeación financiera forma parte fundamental de la administración financiera

## **Clasificación**

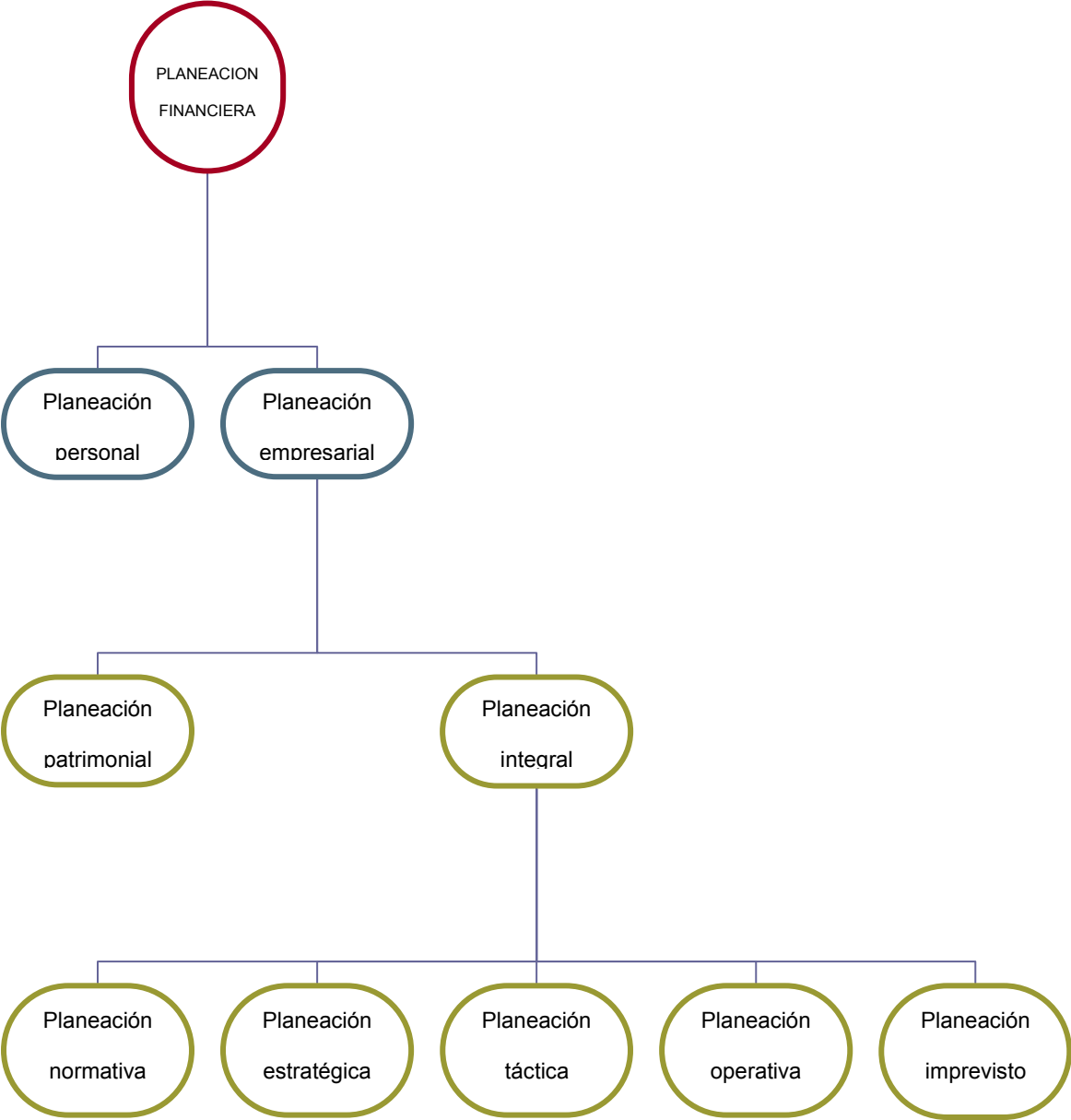
La planeación financiera se clasifica en dos grupos que son la planeación personal y la planeación empresarial, esta última a su vez se divide en planeación patrimonial y planeación integral, la integral engloba todas las áreas operativas de la empresa y puede darse a nivel empresa, por áreas o por departamentos.

### *Planes personales*

Son las aspiraciones que tiene una persona sobre su futuro económico particular.

### *Planeación empresarial*

Son los planes que reflejan la proyección del superávit de efectivo, conocido también como excedentes financieros, así como también reflejan el posible déficit de recursos monetarios que podría presentarse.



(PERDOMO,2002:25)

### *Planeación patrimonial*

Es el conjunto de planes que expresan la proyección del superávit financiero para optimizar el patrimonio de la empresa con un mínimo de riesgo.

### *Planeación integral*

Conjunto de planes que expresan la proyección total, integral o completa de las actividades de la empresa a corto, mediano o largo plazo.

### *Planeación normativa*

Es el conjunto de planes que expresan los integrantes de la asamblea de accionistas y consejo de administración en cuanto a los valores de la empresa, son en términos cualitativos, a largo plazo y definen la razón de la existencia de la empresa.

### *Planeación estratégica*

Conjunto de planes que expresan en términos cuantificables los resultados que espera alcanzar la empresa, es a largo plazo, así como las acciones a seguir para el logro de las metas y objetivos a corto plazo.

### *Planeación táctica*

Conjunto de planes que expresan en términos cuantificables los resultados que espera lograr un área funcional de la empresa, así como las actividades necesarias a realizar para lograrlos a corto plazo.

### *Planeación operativa*

Conjunto de planes que expresan las metas de unidades específicas, incluyendo la descripción del proceso para lograrlas, son objetivos a corto plazo.

### *Planeación de imprevistos*

Conjunto de planes que contemplan la posibilidad de que ocurran uno o mas eventos externos que modifiquen en forma importante los objetivos o estrategias de la empresa.

### **Objetivo de la planeación financiera.**

La planeación financiera tiene por objeto evaluar, estudiar y proyectar a futuro la información económica financiera de una empresa para la toma de decisiones acertadas.

Otros objetivos son:

- Proporcionar una imagen de lo que será la empresa, debe ser por lo tanto una guía para las personas encargadas de la administración.
- Mantener vigente un curso de acción.
- Permitir la toma de decisiones acertadas.
- Evaluar el factor humano con la finalidad de contar con personal calificado
- Establecer las necesidades de financiamientos futuros

### **Procesos de la planeación financiera**

La planeación financiera debe ser un proceso continuo, iniciando con la planeación para llegar a la dirección y al control, para así volver a iniciar nuevamente el proceso de planeación.

La planeación financiera implica el uso de pronósticos y varios tipos de presupuestos, las proyecciones que se realizan en esta etapa deben estar basadas en normas y ajustes para mejorar el desempeño.

Los pasos para la formación del proceso de planeación financiera son:

- Planteamiento de objetivos organizacionales: Los objetivos generales establecen el rumbo hacia donde se dirige la empresa, la planeación se centra en las estrategias que seguirá la administración para lograr estos objetivos.
- Listado de alternativas para alcanzar objetivos: Enlistar las posibles acciones a seguir por parte de la administración para alcanzar los resultados esperados.
- Establecer políticas y programas: Son guías de acción y orientación para lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- Elaboración de presupuestos y estrategias: Es el plan de acción, la guía de alternativas a seguir para conseguir los objetivos.
- Diseño de control financiero: En este punto se debe comparar lo presupuestado con lo real para evaluar el desempeño de la organización en un determinado periodo.
- Puesta en marcha de los presupuestos: todos los presupuestos requieren de aprobaciones parciales y una aprobación final que debe ser comunicada a todos los centros de autoridad y responsabilidad de la empresa.

## **Objetivos**

Establecen que se tiene que alcanzar y cuando los resultados deben lograrse.

Enfoques para plantear las metas de una organización.

Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

En función del área que abarquen y del tiempo al que se establezcan los objetivos pueden ser:

- **Estratégicos o generales:** Comprenden toda la empresa y se establecen a largo plazo.
- **Tácticos o departamentales:** Se refieren a un área o departamento de la empresa, se subordinan a los objetivos generales y se establecen a corto o mediano plazo.
- **Operacionales o específicos.** Se establecen en niveles o secciones más específicas de la empresa, se refieren a actividades más detalladas e invariablemente son a corto plazo. Se determinan en función de los objetivos departamentales y obviamente de los generales.

### *Criterios para desarrollar los objetivos*

Conveniente: su logro debe apoyar los propósitos y misiones básicas de una empresa.

Mesurable: deberá establecer en términos concretos lo que se espera que ocurra y en cuanto tiempo.

Factible: deberá ser posible de lograr, debe tomarse en cuenta los factores internos como capacidades directivas, fuerzas que motivan a los empleados, capital disponible.

Aceptable: los objetivos pueden lograrse si son aceptados por las personas dentro de la organización.

Flexible: deberá ser posible modificarlo cuando surgen contingencias inesperadas.

Obligatorio: una vez establecido el objetivo deberá existir una obligación para hacer lo necesario para lograrlo.

## **Estrategias**

Las estrategias son cursos de acción o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

Se establecen en el nivel estratégico, muestran la dirección o camino que debe seguirse, sin indicar detalladamente como emplear los recursos.

Contar con una amplia gama de estrategias o alternativas por seleccionar, ayuda a elegir la más adecuada para minimizar dificultades en el logro de los objetivos.

## **Políticas**

Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.

En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

Existen diferentes tipos de políticas entre las que destacan las siguientes:

*Estratégicas o generales.*

Se formulan al nivel de alta gerencia y su función es establecer y emitir lineamientos que guíen a la empresa como una unidad integrada.

*Tácticas o departamentales.*

Son lineamientos específicos que se refieren a cada departamento

*Operativas o específicas.*

Se aplican principalmente en las decisiones que tienen que ejecutarse en cada una de las unidades de las que consta un departamento.

Las políticas, no interesando su nivel, deben estar interrelacionadas y contribuir a lograr los objetivos de la empresa; asimismo, su redacción debe ser clara, accesible y de contenido realista, de tal forma que su interpretación sea uniforme.



## **Programas**

Son un esquema en donde se establece la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

Cada programa tiene una estructura propia y puede ser un fin en si mismo, o bien, puede ser parte de una serie de actividades dentro de un programa más general.

La elaboración técnica de un programa considera los siguientes puntos:

- Identificar y determinar las actividades comprendidas.
- Ordenar cronológicamente la realización de las actividades.
- Interrelacionar las actividades, es decir, determinar que actividad debe realizarse antes de otra, que actividades se dan simultáneamente, y por último, que actividades deben efectuarse posteriormente.
- Asignar a cada actividad la unidad de tiempo de su duración.

El éxito de un programa es directamente proporcional a la habilidad de jerarquizar las actividades de acuerdo con su grado de importancia y a su ejecución en cuanto a la fecha de inicio y terminación de cada actividad.

Los programas se pueden clasificar de dos formas:

- Tácticos.

Son aquellos que se establecen únicamente para un área de actividad, su función consiste en establecer el programa, así como de coordinar y supervisar que se realice de acuerdo con lo establecido.

- Operativos.

Son aquellos que se establecen en cada una de las unidades o secciones de las que consta un área de actividad, siendo más específico que el táctico.

El programa debe ser adaptable a las modificaciones o cambios que se presenten; así mismo, debe considerar las consecuencias que operarán en el futuro.

## **Presupuestos**

Son una estimación de los costos, de los ingresos, y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos de una organización. Los presupuestos financieros son el resultado de todo el proceso de planeación estratégica.

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en términos monetarios y financieros que debe cumplirse en determinado tiempo.

La principal función de los presupuestos se relaciona con el control financiero de la organización.

El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias. Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

### *Características de los presupuestos*

- Es un documento formal, ordenado sistemáticamente.
- Es un plan expresado en términos cuantitativos.
- Es general, porque se establece para toda la empresa.

- Es específico, porque puede referirse a cada una de las áreas en que esta dividida la organización.
- Es diseñado para un período determinado.

### **Supuestos de planeación integral**

El origen de la operación de un negocio son sus ventajas, así se deben empezar a construir los tres elementos del plan, derivados del concepto de planeación integral.

Plan de operaciones: expresado en un estado de resultados.

Plan de inversiones: expresado en un estado de posición financiera.

Plan de efectivo: expresado en un estado de flujo de efectivo.

Los supuestos y premisas para la planeación integral que propone Abraham Perdomo Moreno en su libro Modelos Básicos de planeación financiera, son los siguientes:

Premisas del plan de operaciones

Planeación de ventas:

- Identificación de los productos a vender y mercados a los cuales atacar.
- Pronostico de crecimiento del mercado.
- Pronostico de penetración en el mercado.
- Pronostico de ventas.
- Pronostico de precios y análisis de competencia: Inflación/devaluación.
- Plantilla de personal de ventas.

#### Planeación de producción:

- Pronostico de producción en unidades, tanto para venta como para inventarios.
- Planeación tecnológica, planta existente y nuevas ampliaciones, inversiones y depreciaciones.
- Estructura operativa del negocio.
- Políticas de inventarios, compras y pago a proveedores.
- Requerimientos de mano de obra, plantilla de personal.

#### Planeación de administración:

- Estructura administrativa y directiva prevista
- Plantilla de personal planeada
- Requerimientos de oficinas, equipos, sistemas, etc.

#### Premisas del plan de inversiones

#### Premisas del capital de trabajo:

- Estimación del saldo deseable en efectivo
- Políticas de crédito: Financiamiento a clientes.
- Políticas de inversión en inventarios
- Políticas de compras y crédito de los proveedores.

#### Premisas de inversión en activo fijo:

- Plan de expansión
- Montos y fechas de las inversiones
- Vida útil, plan de depreciaciones.
- Estimación de etapas preparativas.

Plan de financiamiento:

- Punto de partida, saldos y fechas iniciales
- Monto de activos requeridos
- Políticas de estructura financiera
- Posibles fuentes de financiamiento, costos, comisiones, intereses, plazos.
- Tasas de interés

Premisas para formular el plan de efectivo

- Saldo mínimo de efectivo requerido
- Proyección de ventas y cobranza
- Proyección de erogaciones por compras
- Proyección de niveles de producción e inventarios
- Proyección de actividades de producción, operación y administración.
- Proyección de inversiones y depreciaciones.
- Análisis de alternativas de financiamiento y su costo.
- Proyección de erogaciones por impuestos.
- Determinación de saldos finales de efectivo.

Como se muestra en este capítulo la planeación financiera consiste en buscar las mejores fuentes de recursos económicos y vigilar la correcta aplicación de estos, en el capítulo siguiente estudiaremos como realizar los planes de cada área operativa a través de la planeación integral.

## **Capítulo IV: Análisis financiero**

En este capítulo estudiaremos los métodos con los cuales se pueden analizar e interpretar las cifras monetarias proyectadas en los estados financieros de una empresa, para poder evaluar diversos aspectos del negocio, como su rentabilidad, liquidez o endeudamiento.

### **Análisis financiero**

El pilar fundamental del análisis financiero está contemplado en la información que proporcionan los estados financieros de la empresa, teniendo en cuenta las características de los usuarios a quienes van dirigidos y los objetivos específicos que los originan, entre los más conocidos y usados son el Estado de posición financiera y el Estado de Resultados, en los cuales se evalúa la capacidad del ente para generar flujos favorables según la recopilación de los datos contables derivados de los hechos económicos.

También existen otros estados financieros que en ocasiones no son muy tomados en cuenta y que proporcionan información útil e importante sobre el funcionamiento de la empresa, entre estos están: el estado de Cambios en el patrimonio, y el de Flujos de Efectivo.

#### *Objetivo del análisis de estados financieros*

Simplificar las cifras financieras para facilitar la interpretación de su significado y de sus relaciones, hace posible el mejoramiento de las predicciones y basa la política administrativa sobre bases técnicas.

Sirve para tomar decisiones racionales orientadas al logro de los objetivos de la empresa.

Métodos para el análisis financiero:

- Cuando se desea analizar la estructura o composición de un estado financiero, se realiza un análisis vertical, a través de porcentos integrales o porcentos parciales.
- Cuando se desea evaluar la evolución de dos estados financieros de diferente periodo se utiliza el análisis horizontal, mediante aumentos y disminuciones, y variaciones porcentuales.
- Para conocer la relación entre dos estados financieros distintos de la misma empresa y del mismo periodo se utilizan las razones financieras.

### **Porcientos integrales**

En este método se analiza de arriba hacia abajo toda una parte de un estado financiero, se analiza la composición de la estructura del estado de posición financiera y se indica la distribución de las ventas en el estado de resultados.

Las formulas matemáticas son:

Porciento integral =  $(\text{cifra parcial} / \text{cifra base}) \times 100$

Al trabajar con números relativos y con porcentajes nos olvidamos de la magnitud absoluta de las cifras de una empresa y con ello se puede distinguir más fácilmente la importancia de cada concepto dentro del conjunto de valores de una empresa.

Como se esta hablando de cifras en porcentaje es fácil llegar a conclusiones erróneas, especialmente si se quieren establecer porcentos comparativos.

### **Análisis de tendencias**

Este estudio se realiza a través del análisis horizontal que consiste en comparar dos estados financieros iguales pero de años distintos obteniendo la diferencia que muestren las cifras correspondientes a un mismo rubro en dos o más años.

Este método toma como apoyo los siguientes conceptos: cifra comparada, cifra base, variación.

#### Requisitos de la información

- Los estados financieros deben ser comparativos
- Los estados financieros deben ser de la misma empresa
- Las normas de valuación deben ser las mismas para los estados comparados
- Debe auxiliarse del origen y aplicación de recursos

Las tendencias nos indican probables anormalidades que se encuentren en la empresa por lo que el analista debe hacer estudios posteriores para indicar la causa de las anormalidades detectadas y poder recomendar las medidas que juzgue necesarias.

Este método se basa en índices, el numero índice es utilizado en estadísticas, consiste en adoptar una base tomando el dato correspondiente a determinado año o periodo de que se trate, cuyo valor es igual a 100%, se calculan las magnitudes



relativas que representan en relación a ella los distintos valores correspondientes a otros ejercicios, para este cálculo se forman como base las porciones que resultan de compararlas año con año.

La fórmula matemática es:

Cifra comparada – cifra base = variación

Variación / cifra base = % tendencia

La ventaja de este método es el uso de números relativos, es decir de porcentajes, en este caso, durante el cálculo se puede obtener una idea de su magnitud, ya que su valor se relaciona siempre con una base, al mismo tiempo con su lectura nos podemos dar cuenta de su tendencia hacia la cual se ha dirigido.

También presenta desventajas como lo es olvidarse de los números absolutos que representa y no considerar su verdadera magnitud en términos monetarios.

### **Razones financieras.**

“Razón”: Es la relación que se presenta entre dos valores.

Uno de los instrumentos más usados para realizar análisis financiero de entidades es el uso de las Razones Financieras, ya que estas pueden medir en un alto grado la eficacia y comportamiento de la empresa. Estas presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad.

Para evaluar la situación y desempeño financieros de una empresa, el analista requiere de algunos criterios. Estos se utilizan frecuentemente como razones, o índices, que relacionan datos financieros entre sí. El análisis e interpretación de varias razones debe permitir a analistas expertos y capaces tener un mejor conocimiento de la situación y desempeño financieros de la empresa que el que podrían obtener mediante el análisis aislado de los datos financieros.

#### *Características de las Razones Financieras:*

- No tienen unidad de medida. Esto permite comparar información de diferentes países.
- Rompen con problemas de tamaño. Esto permite comparar información de empresas de distinto tamaño.
- Eliminan problemas de tiempo en cuanto al poder adquisitivo del dinero (pesos corrientes). Esto permite comparar información de diferentes años sin necesidad de actualizar los datos.

¿Contra qué se pueden comparar las razones financieras?

- Contra la historia de la misma empresa
- Contra otras empresas del mismo sector industrial
- Contra metas establecidas por la alta dirección o el Consejo de Administración

#### *Tipos de razones financieras*

- Liquidez: Para analizar la capacidad de la empresa de cumplir con sus compromisos de pago a corto plazo.

- Apalancamiento o Solvencia: Para analizar la estructura financiera de la empresa y su capacidad de pago a largo plazo.
- Rendimiento o Rentabilidad: Para medir la capacidad de la empresa de generar utilidades.
- Actividad: Para analizar la eficiencia de la operación de la empresa.
- Mercado: Para analizar la sobre o sub valuación del precio de la acción de la empresa.

Formulas de las Razones Financieras:

- Liquidez:  $\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$   
Mide la capacidad para cubrir deuda a corto plazo
- Liquidez Ácida:  $\frac{\text{Activo Circulante}-\text{Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}}$   
Mide el índice de solvencia inmediata
- Del Efectivo:  $\frac{\text{Activo Disponible}}{\text{Pasivo Circulante}}$   
Mide la capacidad inmediata para cumplir compromisos de corto plazo
- Apalancamiento:  $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Capital Contable}}$   
Mide la participación de los intereses ajenos en relación al capital propio
- Endeudamiento:  $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$   
Mide la porción de activo financiado con deuda
- Cobertura:  $\frac{\text{Utilidad de operación}}{\text{Intereses a cargo}}$   
Mide el costo de financiamiento en relación al resultado de operación
- Compromisos de pago a corto plazo:  $\frac{\text{Pasivo de Corto Plazo}}{\text{Activo Total}}$

## Capital Contable

Mide la participación de deuda a corto plazo con base al capital propio

- Capitalización:  $\frac{\text{Pasivo de Largo Plazo}}{\text{Capital Contable}}$   
Mide la participación de deuda a largo plazo con base al capital propio
- Riesgo en moneda extranjera:  $\frac{\text{Pasivo en moneda extranjera}}{\text{Pasivo Total}}$   
Mide el porcentaje de deuda comprometida en moneda extranjera
- Margen bruto de ventas:  $\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$   
Mide el porcentaje de utilidad bruta por cada peso vendido
- Margen operativo de ventas:  $\frac{\text{Utilidad de operación}}{\text{Ventas}}$   
Mide el porcentaje de utilidad operativa por cada peso vendido
- Margen neto de ventas:  $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$   
Mide el porcentaje de utilidad por cada peso vendido.
- Retorno de la inversión (ROI):  $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total promedio}}$   
Mide la rentabilidad de cada peso generado por el activo
- Retorno sobre el capital:  $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable promedio}}$   
Mide la rentabilidad de cada peso invertido por los accionistas
- Rotación de cartera:  $\frac{\text{Venta anual}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$   
Mide la eficiencia de la inversión en clientes, el número de veces que se recupera la cartera
- Días de cartera:  $\frac{360}{\text{Rotación de cartera}}$   
Mide el plazo promedio de cobranza
- Rotación de inventario:  $\frac{\text{Costo de venta anual}}{\text{Inventarios promedio}}$

Mide la eficiencia en las ventas, el número de veces que se renueva mercancía

- Días de inventario:  $\frac{360}{\text{Rotación de inventario}}$   
Mide el plazo promedio de los inventarios
- Rotación de cuentas por pagar:  $\frac{\text{Compras anuales}}{\text{Cuentas por pagar promedio}}$   
Mide la eficiencia en el plazo con proveedores
- Días de cuentas por pagar:  $\frac{360}{\text{Rotación de cuentas por pagar}}$   
Mide el plazo promedio de financiamiento externo
- Rotación de activo total:  $\frac{\text{Venta anual}}{\text{Activo fijo promedio}}$   
Mide la eficiencia en el uso del activo fijo, los pesos generados de venta
- Utilidad por acción (UPA):  $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Número de acciones}}$   
Mide la rentabilidad por acción, la utilidad generada por cada acción
- Valor en libros (VL):  $\frac{\text{Capital contable}}{\text{Número de acciones}}$   
Mide el valor en libros por acción
- Múltiplo precio/utilidad:  $\frac{\text{Valor de mercado}}{\text{Utilidad por acción}}$   
Mide a cuantas veces la utilidad se vende la acción en el mercado
- Múltiplo precio/valor en libros:  $\frac{\text{Valor de mercado}}{\text{Utilidad en libros}}$   
Mide cuantas veces representa el valor de mercado al de libros de cada acción.

## **Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas exceden o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas.

Para la determinación del punto de equilibrio debemos en primer lugar conocer los costos fijos y variables de la empresa; entendiendo por costos variables aquellos que cambian en proporción directa con los volúmenes de producción y ventas, Por costos fijos, aquellos que no cambian en proporción directa con las ventas y cuyo importe y recurrencia es prácticamente constante.

Para determinar el punto de equilibrio se consideran las siguientes formulas:

- Punto de equilibrio en pesos (\$):

$$\text{P.E. \$} = \frac{\text{CF}}{\% \text{ UM}}$$

$$\% \text{ UM} = 1 - (\text{PV} / \text{CV})$$

Donde:

CF: costos fijos

%UM: porcentaje de utilidad marginal

PV: precio de venta unitario

CV: costo variable unitario

El resultado obtenido se interpreta como las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias, si las ventas del negocio están por

debajo de esta cantidad la empresa pierde y por arriba de la cifra mencionada son utilidades para la empresa.

- Punto de equilibrio en unidades:

$$\text{P.E.U.} = \frac{\text{CF}}{\text{UM \$}}$$

$$\text{U.M.\$} = \text{PV} - \text{CV}$$

Donde:

CF: costos fijos

UM \$: utilidad marginal en pesos

PV: precio de venta unitario

CV: costo variable unitarios

Para que la empresa esté en un punto en donde no existan pérdidas ni ganancias, se deberán vender "X" unidades, considerando que conforme aumenten las unidades vendidas, la utilidad se incrementará.

Como se muestra en este capítulo, el análisis y la evaluación financiera es una parte importante dentro del trabajo de la planeación financiera ya que en el análisis se muestra de una manera resumida y entendible como van a quedar los números financieros de la empresa y por otro lado en la evaluación se muestra los beneficios que tendrá aplicar lo sugerido en la planeación.

## **Capítulo V: Planeación financiera para una microempresa de abarrotes**

Nombre: "Planeación financiera para una tienda de abarrotes de la ciudad de Uruapan Michoacán".

### ***Planteamiento del problema***

¿Por qué a pesar de que se tiene un buen volumen de ventas, estas no se ven reflejadas en las utilidades que actualmente presenta el negocio?

### ***Justificación***

En la actualidad en la ciudad de Uruapan Michoacán los capitales foráneos tanto nacionales como extranjeros han venido apoderándose de los mercados comerciales mediante las cadenas de tiendas departamentales y supermercados reconocidas.

El área del mercado del abarrotes es dominada por las tiendas departamentales de autoservicio que se han establecido en los últimos años en la ciudad, hace diez años en la ciudad solo existía un centro comercial con un supermercado, actualmente se han instalado 5 centros comerciales que dominan el mercado del abarrotes.

En el mercado de mayoreo este sigue siendo dominado por las abarroteras grandes a nivel estatal.



## ***Objetivo***

El objetivo de este trabajo es ayudar a tener un control sobre los gastos fijos que tiene la tienda y planear adecuadamente las compras de mercancías, para que las ventas puedan reflejar el margen de utilidad esperado.

## ***Descripción***

El súper de abarrotes trabaja bajo la figura de una persona física, la tienda esta ubicado en la avenida San Francisco en la colonia San Francisco Uruapan en un local rentado de medidas aproximadas de 25m de fondo por 10m de ancho. En la parte trasera del local esta una bodega donde se almacena mercancía, esta cuenta con medias aproximadas de 8m de fondo por 10m de ancho.

Se requiere contratar tres empleados los cuales tendrán cada uno funciones específicas que son las siguientes:

Dos cajeras: encargadas de atender al público en general que arribe a la tienda para comprar artículos de forma unitaria, cada una de ellas cubrirá un turno.

Un vendedor: su función será la atención al cliente adentro del negocio, así como encargado del inventario de mercancía.

El súper abrirá al público en general de las 8:00 a las 21:00 horas de lunes a sábado, los días domingos abrirá de 8:00 a 15:00 horas.

El área de ventas esta ubicada en el interior del local comercial donde se exhibe la mercancía en anaqueles, en la entrada se encuentra ubicada la caja donde se cobra y da salida de la tienda a la mercancía vendida, se cuenta con una entrada de acceso libre al publico donde los clientes pueden entrar a escoger los productos de su preferencia.

Los proveedores son: Abarrotera del Duero SA de CV, Abarrotera la violeta SA de CV, Abarrotera de Patzcuaro SA de CV, Grupo madimsa, S.A. de C.V.

Los clientes son el público en general quienes realizan compras a detalle y algunas tiendas de abarrotes ubicadas en los alrededores de la tienda a las cuales se les surten un pedido semanal.

***Misión:***

Ofrecer siempre a nuestros clientes la mejor variedad de productos y servicios con calidad y frescura, a un precio justo, diferenciarnos al entender, anticipar y satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

***Visión:***

Ser el líder en tiendas de abarrotes en la zona suroeste de la ciudad de Uruapan Mich., siendo reconocidos por nuestros clientes como el mejor lugar para realizar sus compras de conveniencia, y por nuestros proveedores como el mejor socio comercial.

***Objetivo general:***

Ser un súper de abarrotes reconocido por tener una amplia variedad de marcas y productos sustitutos para satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Competitivo en el hecho de establecer un precio justo a cada producto. Rentable, administrando adecuadamente los recursos para generar utilidades.

## ***Análisis FODA***

- Fortalezas

El administrador del negocio cuenta con 15 años de experiencia en el mercado del abarrotes trabajando para empresas abarroteras a nivel estatal.

El Súper cuenta con proveedores que le ofrecen el mejor precio del mercado en la ciudad, lo cual permite ofrecer bajos precios a nuestros clientes.

Se cuenta con una amplia diversidad de productos, marcas y presentaciones gracias a que se trabaja con diferentes proveedores.

- Oportunidades

No existe en el lugar una tienda grande de abarrotes que pueda ofrecer diversidad de productos y precios a sus clientes.

Los proveedores a los cuales se le compra mercancía le ofrecen precio de mayorista, el cual no se lo ofrecen al resto de las tiendas del lugar.

- Debilidades

Los márgenes de utilidad son reducidos en todos los artículos por la estrategia de precios bajos, lo cual obliga a vender más para mantener la rentabilidad de la empresa.

Se tiene que contratar personal y darle capacitación lo cual generara un costo.

No se cuenta con capital para ampliar el negocio, lo cual provocara endeudamiento en las finanzas del súper.

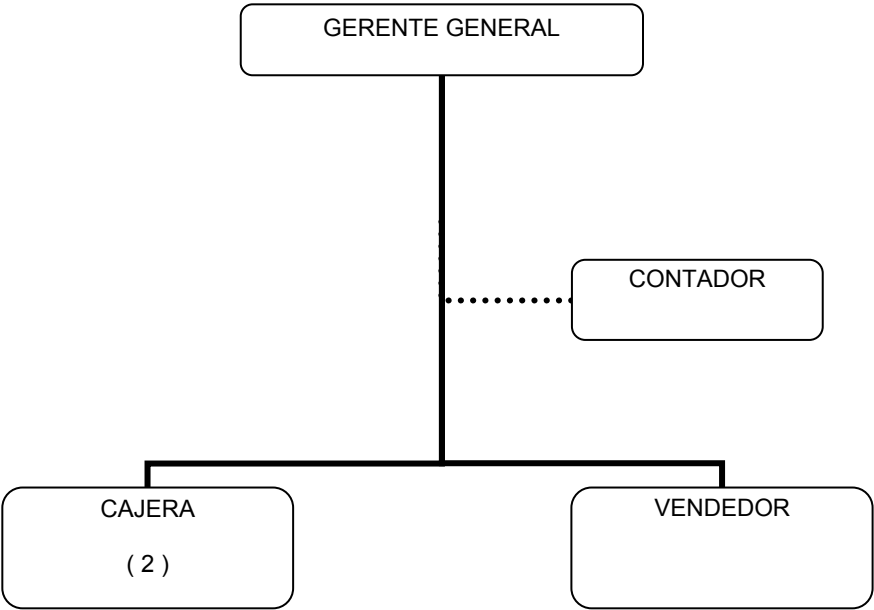
- Amenazas

Existe una cantidad considerable de pequeñas tiendas de abarrotes en la ciudad y en los alrededores del negocio.

Los precios de los productos de alimentación y la canasta básica están en constante aumento lo que está afectando a los negocios dedicados al abarrotes ya que no les permite planear sus utilidades.

Las grandes cadenas de tiendas de autoservicio y los supermercados, dominan el negocio del abarrotes en la ciudad de Uruapan.

**Organigrama**



## **Cedulas de presupuestos**

Para realizar el estudio de la parte financiera del súper de abarrotes se utilizaron las cedulas de presupuestos proyectadas a tres años.

En primer lugar se realizo la proyección de las ventas, a través de un punto de equilibrio determinado con el margen de utilidad por grupo de productos, posteriormente con base en las ventas se realiza la cedula de costo de ventas y compras, la tercer cedula es la cedula de los gastos y depreciaciones, se presentan también los estados financieros proyectados para los años de la planeación financiera.

**"SUPER ABARROTOS GAONA"**  
**ESTADO DE POSICION FINANCIERA INICIAL**

|                      |                  |                         |                       |                         |
|----------------------|------------------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|
| Activo circulante    |                  |                         | Pasivo a corto plazo  |                         |
| Bancos               | 39,200.00        |                         | Acreedores            | <u>60,000.00</u>        |
| IVA acreditable      | <u>7,620.00</u>  | 46,820.00               | Total Pasivo          | 60,000.00               |
| Activo no circulante |                  |                         | Patrimonio            |                         |
| Equipo de computo    | 15,000.00        |                         | Capital inicial       | 37,620.00               |
| Equipo de oficina    | 2,800.00         |                         |                       |                         |
| Equipo de tienda     | <u>33,000.00</u> | <u>50,800.00</u>        |                       |                         |
| Total Activo         |                  | <u><u>97,620.00</u></u> | Suma pasivo + capital | <u><u>97,620.00</u></u> |

Este es el estado de posición financiera inicial, en el cual se muestra el financiamiento de \$60,000.00 pesos que se necesita para adquirir el activo fijo, como lo es equipo de computo, y refrigeradores.

## INFLACIONES DE LOS ULTIMOS 5 SEXENIOS

|                                                                               | 1       |          | 2       |           | 3      |          | 4       |          | 5      |           | 6      |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------|----------|---------|-----------|--------|----------|---------|----------|--------|-----------|--------|-----------|
| SEXENIO<br>MIGUEL DE LA<br>MADRID<br>SALINAS<br>GORTARI<br>ERNESTO<br>SEDILLO | 0.2194  | 0.0712   | 0.2997  | 0.0803    | 0.5089 | 0.2092   | 1.4336  | 0.9247   | 4.598  | 3.1644    | 2.8554 | -1.7426   |
| DE<br>VICENTE FOX                                                             | 2.0635  | -0.7914  | 3.5946  | 1.5311    | 3.0224 | -0.5722  | 2.2368  | -0.7856  | 1.6712 | -0.5656   | 0.6771 | 0.0059    |
| FELIPE CALDERON                                                               | 13.7885 | 12.112   | 10.4807 | -3.308    | 7.2984 | -3.183   | 10.5569 | 3.259    | 7.4622 | -3.095    | 6.5183 | -0.944    |
|                                                                               | 3.5893  | -2.929   | 4.651   | 1.062     | 3.676  | -0.975   | 4.889   | 1.213    | 3.747  | -1.142    | 4.032  | 0.285     |
|                                                                               | 3.924   | -0.108   |         |           |        |          |         |          |        |           |        |           |
|                                                                               |         | 8.3548   |         | -0.6346   |        | -4.521   |         | 4.6111   |        | -1.6382   |        | -2.3957   |
|                                                                               |         | 0.083548 |         | -0.006346 |        | -0.04521 |         | 0.046111 |        | -0.016382 |        | -0.023957 |

## PROYECCION DE INFLACIONES

|      |            |          |        |
|------|------------|----------|--------|
| 2007 | 3.924      | 1.083548 | 4.2518 |
| 2008 | 4.25184235 | 0.993654 | 4.2248 |
| 2009 | 4.22486016 | 0.95479  | 4.0338 |
| 2010 | 4.03385423 | 1.046111 | 4.2198 |
| 2011 | 4.21985929 | 0.983618 | 4.1507 |
| 2012 | 4.15072955 | 0.976043 | 4.0512 |



CEDULA DE PROYECCION FIJA

|             | AÑO | 1      | 2      | 3      | 4      | 5      |
|-------------|-----|--------|--------|--------|--------|--------|
| CALENDARIO  |     | 2008   | 2009   | 2010   | 2011   | 2012   |
| INFLACION   |     | 4.2518 | 4.2248 | 4.0337 | 4.2198 | 4.1507 |
| FACTOR FIJO |     | 1.0425 | 1.0422 | 1.0403 | 1.0421 | 1.0415 |

CALCULO DE PROYECCION VARIABLE

|                     | AÑO | 1      | 2       | 3       | 4       | 5      |
|---------------------|-----|--------|---------|---------|---------|--------|
| CALENDARIO          |     | 2008   | 2009    | 2010    | 2011    | 2012   |
| INFLACION           |     | 4.2518 | 4.2248  | 4.0337  | 4.2198  | 4.1507 |
| TASA DE CRECIMIENTO |     | 2%     | 12%     | 24%     | 10%     | 2%     |
| FACTOR              |     | 6.2518 | 16.2248 | 28.0337 | 14.2198 | 6.1507 |
| FACTOR VARIABLE     |     | 1.0625 | 1.1622  | 1.2803  | 1.1421  | 1.0615 |

Para llegar a estos factores de proyección fijos y variables, se tomo en cuenta el comportamiento inflacionario presentado en los últimos cinco sexenios presidenciales y se obtuvieron los promedios de aumento de cada uno de los años para estimar cuales serán los aumentos de los siguientes cinco años.

En el caso de la cedula de proyección variable se esta considerando un crecimiento de la empresa de un 50% en los siguientes 5 años, que modificara directamente a las ventas.

Presupuestos de ventas:

Se clasificaron de acuerdo a sus características los productos que se venden en el súper de abarrotes, en doce grupos, se obtuvieron los promedios de utilidad marginal por cada uno de los grupo tomando en cuenta un precio de venta promedio de todos los artículos del grupo y el margen de utilidad que se puede rescatar de cada articulo de acuerdo a los precios que se manejan en el mercad.

Posteriormente se determino el punto de equilibrio necesario para determinar cual es la venta necesaria para que la utilidad generada cubra los gastos fijos del negocio.

Después se realizo un ultimo punto de equilibrio con un utilidad deseada de un 30% que es finalmente la venta que se proyecta como meta a lograr para los siguientes tres años.

| DISTRIBUCION DE VENTAS               |                         |                   |                  |                      |                              |                           |                       |
|--------------------------------------|-------------------------|-------------------|------------------|----------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------------|
|                                      | PRECIO DE<br>VENTA PROM | COSTO<br>PROMEDIO | COSTO<br>EN<br>% | UTILIDAD<br>PROMEDIO | % DE<br>UTILIDAD<br>PROMEDIO | DISTRIBUCION<br>DE VENTAS | UTILIDAD<br>PONDERADA |
| VELADORAS Y ART. DE LIMPIEZA         | 11.48                   | 9.62              | 83.75%           | 1.87                 | 16.25%                       | 1.00%                     | 0.16%                 |
| JUGOS, REFRESCOS Y CERVEZA           | 12.41                   | 10.25             | 82.60%           | 2.16                 | 17.40%                       | 10.00%                    | 1.74%                 |
| INSECTICIDAS                         | 18.96                   | 15.90             | 83.84%           | 3.06                 | 16.16%                       | 0.50%                     | 0.08%                 |
| GALLETAS                             | 15.81                   | 13.68             | 86.54%           | 2.13                 | 13.46%                       | 1.00%                     | 0.13%                 |
| HIGIENICOS                           | 24.28                   | 21.45             | 88.34%           | 2.83                 | 11.66%                       | 15.00%                    | 1.75%                 |
| DESECHABLES                          | 12.03                   | 10.31             | 85.66%           | 1.73                 | 14.34%                       | 2.00%                     | 0.29%                 |
| ENLATADOS                            | 20.59                   | 18.25             | 88.68%           | 2.33                 | 11.32%                       | 5.00%                     | 0.57%                 |
| CIGARROS                             | 17.33                   | 15.54             | 89.65%           | 1.79                 | 10.35%                       | 2.00%                     | 0.21%                 |
| CARNES FRIAS                         | 30.75                   | 23.77             | 77.32%           | 6.98                 | 22.68%                       | 0.50%                     | 0.11%                 |
| BLANQUEADORES, JABONES Y DETERGENTES | 13.91                   | 12.00             | 86.25%           | 1.91                 | 13.75%                       | 20.00%                    | 2.75%                 |
| ALIMENTOS DE MASCOTAS                | 17.72                   | 14.50             | 81.83%           | 3.22                 | 18.17%                       | 1.00%                     | 0.18%                 |
| GRANOS, CEMILLAS Y CEREALES          | 18.43                   | 15.81             | 85.79%           | 2.62                 | 14.21%                       | 25.00%                    | 3.55%                 |
| ACEITES Y MANTECAS                   | 36.97                   | 33.77             | 91.34%           | 3.20                 | 8.66%                        | 17.00%                    | 1.47%                 |
|                                      |                         |                   |                  |                      |                              |                           | 13.00%                |

|                | Anual             | Mensual          |
|----------------|-------------------|------------------|
| Gastos fijos   | 53,167.50         | 4,430.63         |
| Depreciaciones | 12,455.00         | 1,037.92         |
| Sueldos        | <u>300,490.29</u> | <u>25,040.86</u> |
| Total          | 366,112.79        | 30,509.40        |

PUNTO DE EQUILIBRIO

|              |           |            |
|--------------|-----------|------------|
| gastos fijos | 30,509.40 | 234,777.14 |
| % utilidad   | 0.1300    |            |

ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO

|                                      | Ventas     | Costo de ventas | Utilidad Bruta | Gastos Fijos | Utilidad Neta |
|--------------------------------------|------------|-----------------|----------------|--------------|---------------|
| VELADORAS Y ART. DE LIMPIEZA         | 2,347.77   | 1,966.28        | 381.49         |              |               |
| JUGOS, REFRESCOS Y CERVEZA           | 23,477.71  | 19,391.88       | 4,085.83       |              |               |
| INSECTICIDAS                         | 1,173.89   | 984.24          | 189.65         |              |               |
| GALLETAS                             | 2,347.77   | 2,031.84        | 315.93         |              |               |
| HIGIENICOS                           | 35,216.57  | 31,110.71       | 4,105.87       |              |               |
| DESECHABLES                          | 4,695.54   | 4,022.08        | 673.47         |              |               |
| ENLATADOS                            | 11,738.86  | 10,409.85       | 1,329.00       |              |               |
| CIGARROS                             | 4,695.54   | 4,209.34        | 486.20         |              |               |
| CARNES FRIAS                         | 1,173.89   | 907.60          | 266.29         |              |               |
| BLANQUEADORES, JABONES Y DETERGENTES | 46,955.43  | 40,500.52       | 6,454.90       |              |               |
| ALIMENTOS DE MASCOTAS                | 2,347.77   | 1,921.07        | 426.70         |              |               |
| GRANOS, CEMILLAS Y CEREALES          | 58,694.28  | 50,354.93       | 8,339.35       |              |               |
| ACEITES Y MANTECAS                   | 39,912.11  | 36,457.40       | 3,454.71       |              |               |
| TOTAL                                | 234,777.14 | 204,267.74      | 30,509.40      | 30,509.40    | -             |

PUNTO DE EQUILIBRIO CON UNA UTILIDAD  
DECEADA DE 30%

|                                       |                  |                |
|---------------------------------------|------------------|----------------|
| Gastos fijos<br>*(1+% de<br>utilidad) | <u>39,662.22</u> | 305,210.2<br>8 |
| % utilidad                            | 0.1300           |                |

ESTADO DE RESULTADOS MENSUAL PRESUPUESTADO

|                                         | Ventas            | Costo de ventas   | Utilidad Bruta   | Gastos Fijos | Utilidad Neta |
|-----------------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|--------------|---------------|
| VELADORAS Y ART. DE LIMPIEZA            | 3,052.10          | 2,556.17          | 495.93           |              |               |
| JUGOS, REFRESCOS Y CERVEZA              | 30,521.03         | 25,209.44         | 5,311.58         |              |               |
| INSECTICIDAS                            | 1,526.05          | 1,279.51          | 246.55           |              |               |
| GALLETAS                                | 3,052.10          | 2,641.39          | 410.72           |              |               |
| HIGIENICOS                              | 45,781.54         | 40,443.92         | 5,337.62         |              |               |
| DESECHABLES                             | 6,104.21          | 5,228.70          | 875.51           |              |               |
| ENLATADOS                               | 15,260.51         | 13,532.81         | 1,727.70         |              |               |
| CIGARROS                                | 6,104.21          | 5,472.14          | 632.06           |              |               |
| CARNES FRIAS                            | 1,526.05          | 1,179.88          | 346.17           |              |               |
| BLANQUEADORES, JABONES Y<br>DETERGENTES | 61,042.06         | 52,650.68         | 8,391.38         |              |               |
| ALIMENTOS DE MASCOTAS                   | 3,052.10          | 2,497.39          | 554.71           |              |               |
| GRANOS, CEMILLAS Y CEREALES             | 76,302.57         | 65,461.41         | 10,841.16        |              |               |
| ACEITES Y MANTECAS                      | 51,885.75         | 47,394.62         | 4,491.12         |              |               |
| TOTAL                                   | <u>305,210.28</u> | <u>265,548.06</u> | <u>39,662.22</u> | 30,509.40    | 9,152.82      |

## CEDULA DE VENTAS AÑO 1

| PRODUCTOS                            | VENTA ANUAL         | FACTOR DE PROYECCION | VENTA ANUAL PROYECTADA | IMPORTE PARA IVA AL 15% | IMPORTE PARA IVA AL 0% | IVA CAUSADO       | TOTAL               |
|--------------------------------------|---------------------|----------------------|------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------|---------------------|
| VELADORAS Y ART. DE LIMPIEZA         | 36,625.23           | 1.0625               | 38,914.31              | 38,914.31               | -                      | 5,837.15          | 44,751.46           |
| JUGOS, REFRESCOS Y CERVEZA           | 366,252.33          | 1.0625               | 389,143.10             | 330,771.64              | 58,371.47              | 49,615.75         | 438,758.85          |
| INSECTICIDAS                         | 18,312.62           | 1.0625               | 19,457.16              | 19,457.16               | -                      | 2,918.57          | 22,375.73           |
| GALLETAS                             | 36,625.23           | 1.0625               | 38,914.31              | -                       | 38,914.31              | -                 | 38,914.31           |
| HIGIENICOS                           | 549,378.50          | 1.0625               | 583,714.65             | 583,714.65              | -                      | 87,557.20         | 671,271.85          |
| DESECHABLES                          | 73,250.47           | 1.0625               | 77,828.62              | 77,828.62               | -                      | 11,674.29         | 89,502.91           |
| ENLATADOS                            | 183,126.17          | 1.0625               | 194,571.55             | -                       | 194,571.55             | -                 | 194,571.55          |
| CIGARROS                             | 73,250.47           | 1.0625               | 77,828.62              | 77,828.62               | -                      | 11,674.29         | 89,502.91           |
| CARNES FRIAS                         | 18,312.62           | 1.0625               | 19,457.16              | -                       | 19,457.16              | -                 | 19,457.16           |
| BLANQUEADORES, JABONES Y DETERGENTES | 732,504.66          | 1.0625               | 778,286.20             | 778,286.20              | -                      | 116,742.93        | 895,029.13          |
| ALIMENTOS DE MASCOTAS                | 36,625.23           | 1.0625               | 38,914.31              | 38,914.31               | -                      | 5,837.15          | 44,751.46           |
| GRANOS, CEMILLAS Y CEREALES          | 915,630.83          | 1.0625               | 972,857.75             | -                       | 972,857.75             | -                 | 972,857.75          |
| ACEITES Y MANTECAS                   | 622,628.96          | 1.0625               | 661,543.27             | -                       | 661,543.27             | -                 | 661,543.27          |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>3,662,523.31</b> |                      | <b>3,891,431.02</b>    | <b>1,945,715.51</b>     | <b>1,945,715.51</b>    | <b>291,857.33</b> | <b>4,183,288.34</b> |

## CEDULA DE VENTAS AÑO 2

| PRODUCTOS                            | VENTA ANUAL         | FACTOR DE PROYECCION | VENTA ANUAL PROYECTADA | IMPORTE PARA IVA AL 15% | IMPORTE PARA IVA AL 0% | IVA CAUSADO       | TOTAL               |
|--------------------------------------|---------------------|----------------------|------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------|---------------------|
| VELADORAS Y ART. DE LIMPIEZA         | 36,625.23           | 1.1622               | 42,565.85              | 42,565.85               | -                      | 6,384.88          | 48,950.72           |
| JUGOS, REFRESCOS Y CERVEZA           | 366,252.33          | 1.1622               | 425,658.46             | 361,809.69              | 63,848.77              | 54,271.45         | 479,929.91          |
| INSECTICIDAS                         | 18,312.62           | 1.1622               | 21,282.92              | 21,282.92               | -                      | 3,192.44          | 24,475.36           |
| GALLETAS                             | 36,625.23           | 1.1622               | 42,565.85              | -                       | 42,565.85              | -                 | 42,565.85           |
| HIGIENICOS                           | 549,378.50          | 1.1622               | 638,487.69             | 638,487.69              | -                      | 95,773.15         | 734,260.84          |
| DESECHABLES                          | 73,250.47           | 1.1622               | 85,131.69              | 85,131.69               | -                      | 12,769.75         | 97,901.45           |
| ENLATADOS                            | 183,126.17          | 1.1622               | 212,829.23             | -                       | 212,829.23             | -                 | 212,829.23          |
| CIGARROS                             | 73,250.47           | 1.1622               | 85,131.69              | 85,131.69               | -                      | 12,769.75         | 97,901.45           |
| CARNES FRIAS                         | 18,312.62           | 1.1622               | 21,282.92              | -                       | 21,282.92              | -                 | 21,282.92           |
| BLANQUEADORES, JABONES Y DETERGENTES | 732,504.66          | 1.1622               | 851,316.92             | 851,316.92              | -                      | 127,697.54        | 979,014.46          |
| ALIMENTOS DE MASCOTAS                | 36,625.23           | 1.1622               | 42,565.85              | 42,565.85               | -                      | 6,384.88          | 48,950.72           |
| GRANOS, CEMILLAS Y CEREALES          | 915,630.83          | 1.1622               | 1,064,146.15           | -                       | 1,064,146.15           | -                 | 1,064,146.15        |
| ACEITES Y MANTECAS                   | 622,628.96          | 1.1622               | 723,619.38             | -                       | 723,619.38             | -                 | 723,619.38          |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>3,662,523.31</b> |                      | <b>4,256,584.59</b>    | <b>2,128,292.30</b>     | <b>2,128,292.30</b>    | <b>319,243.84</b> | <b>4,575,828.44</b> |

### CEDULA DE VENTAS AÑO 3

| PRODUCTOS                            | VENTA ANUAL         | FACTOR DE  | VENTA ANUAL         | IMPORTE             | IMPORTE PARA        | IVA CAUSADO       | TOTAL               |
|--------------------------------------|---------------------|------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------|---------------------|
|                                      |                     | PROYECCION | PROYECTADA          | PARA                | IVA AL 15%          |                   |                     |
| VELADORAS Y ART. DE LIMPIEZA         | 36,625.23           | 1.2803     | 46,891.29           | 46,891.29           | -                   | 7,033.69          | 53,924.98           |
| JUGOS, REFRESCOS Y CERVEZA           | 366,252.33          | 1.2803     | 468,912.86          | 398,575.93          | 70,336.93           | 59,786.39         | 528,699.25          |
| INSECTICIDAS                         | 18,312.62           | 1.2803     | 23,445.64           | 23,445.64           | -                   | 3,516.85          | 26,962.49           |
| GALLETAS                             | 36,625.23           | 1.2803     | 46,891.29           | -                   | 46,891.29           | -                 | 46,891.29           |
| HIGIENICOS                           | 549,378.50          | 1.2803     | 703,369.29          | 703,369.29          | -                   | 105,505.39        | 808,874.68          |
| DESECHABLES                          | 73,250.47           | 1.2803     | 93,782.57           | 93,782.57           | -                   | 14,067.39         | 107,849.96          |
| ENLATADOS                            | 183,126.17          | 1.2803     | 234,456.43          | -                   | 234,456.43          | -                 | 234,456.43          |
| CIGARROS                             | 73,250.47           | 1.2803     | 93,782.57           | 93,782.57           | -                   | 14,067.39         | 107,849.96          |
| CARNES FRIAS                         | 18,312.62           | 1.2803     | 23,445.64           | -                   | 23,445.64           | -                 | 23,445.64           |
| BLANQUEADORES, JABONES Y DETERGENTES | 732,504.66          | 1.2803     | 937,825.72          | 937,825.72          | -                   | 140,673.86        | 1,078,499.58        |
| ALIMENTOS DE MASCOTAS                | 36,625.23           | 1.2803     | 46,891.29           | 46,891.29           | -                   | 7,033.69          | 53,924.98           |
| GRANOS, CEMILLAS Y CEREALES          | 915,630.83          | 1.2803     | 1,172,282.15        | -                   | 1,172,282.15        | -                 | 1,172,282.15        |
| ACEITES Y MANTECAS                   | 622,628.96          | 1.2803     | 797,151.86          | -                   | 797,151.86          | -                 | 797,151.86          |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>3,662,523.31</b> |            | <b>4,689,128.60</b> | <b>2,344,564.30</b> | <b>2,344,564.30</b> | <b>351,684.64</b> | <b>5,040,813.24</b> |



## CEDULA DE COMPRAS

|                         |        |
|-------------------------|--------|
| % DE UTILIDAD PONDERADA | 13.00% |
| % DE COSTO DE VENTAS    | 87.00% |

|                        | AÑO 1        | AÑO 2        | AÑO 3        |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|
| VENTAS ANUALES         | 3,891,431.02 | 4,256,584.59 | 4,689,128.60 |
| COSTO DE VENTAS        | 3,385,737.72 | 3,703,439.42 | 4,079,774.12 |
| INVENTARIO FINAL       | 282,144.81   | 308,619.95   | 339,981.18   |
| INVENTARIO FINAL       | 282,144.81   | 308,619.95   | 339,981.18   |
| COSTO DE VENTA         | 3,385,737.72 | 3,703,439.42 | 4,079,774.12 |
| TOTAL DE REQUERIMIENTO | 3,667,882.53 | 4,012,059.37 | 4,419,755.30 |
| INVENTARIO INICIAL     | -            | 282,144.81   | 308,619.95   |
| COMPRAS                | 3,667,882.53 | 3,729,914.56 | 4,111,135.35 |
| COMPRAS AL 15%         | 1,833,941.27 | 1,864,957.28 | 2,055,567.67 |
| COMPRAS AL 0%          | 1,833,941.27 | 1,864,957.28 | 2,055,567.67 |
| IVA ACREDITABLE        | 275,091.19   | 279,743.59   | 308,335.15   |
| TOTAL                  | 3,942,973.72 | 4,009,658.15 | 4,419,470.50 |

## CEDULA DE PAGO A PROVEEDORES

|                           | AÑO 1        | AÑO 2        | AÑO 3        |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|
| COMPRAS                   | 3,667,882.53 | 3,729,914.56 | 4,111,135.35 |
| COMPRAS PAGADAS           | 3,362,225.65 | 3,419,088.34 | 3,768,540.74 |
| PAGO A PROVEEDORES        | -            | 305,656.88   | 310,826.21   |
| IVA ACREDITABLE PAGADO    | 252,166.92   | 256,431.63   | 305,952.52   |
| IVA ACRED PAGADO A PROVEE |              | 22,924.27    | 23,311.97    |
| IVA ACREDITABLE NO PAGADO | 22,924.27    | 23,311.97    | 25,694.60    |

Se cuenta con un crédito con los proveedores de 22 días, por lo tanto las compras presentan un saldo por pagar al final de cada año.

### CEDULA DE SUELDOS Y SALARIOS I AÑO 1

| N. TRAB | PUESTO   | S.D.   | FAC. PROYEC | S.D.A. | SALARIO ANUAL | P. DOMINICAL | AGUINALDO | P. VACACIONAL | SUMA             |
|---------|----------|--------|-------------|--------|---------------|--------------|-----------|---------------|------------------|
|         | GTE      |        |             |        |               |              |           |               |                  |
| 1       | GENERAL  | 300.00 | 1.0425      | 312.75 | 114,153.75    | -            | 4,691.25  | 469.13        | 119,314.13       |
| 2       | CAJERA   | 65.74  | 1.0425      | 68.53  | 25,014.89     | 6,253.72     | 1,028.01  | 102.80        | 32,399.42        |
| 3       | CAJERA   | 65.74  | 1.0425      | 68.53  | 25,014.89     | 6,253.72     | 1,028.01  | 102.80        | 32,399.42        |
| 4       | VENDEDOR | 65.74  | 1.0425      | 68.53  | 25,014.89     | 6,253.72     | 1,028.01  | 102.80        | <u>32,399.42</u> |
|         |          |        |             |        |               |              |           |               | 216,512.40       |

### CEDULA DE IMPUESTOS POR SALARIOS II AÑO 1

| N. TRAB | PUESTO   | S.D.       | TASA DE INTEGRACION | S.I.       | ISR       | SUBSIDIO AL EMPLEO | IMSS OBRERAS | IMSS PATRON | SAR      | INFONAVIT | 2% S/NOMINA |
|---------|----------|------------|---------------------|------------|-----------|--------------------|--------------|-------------|----------|-----------|-------------|
|         | GTE      |            |                     |            |           |                    |              |             |          |           |             |
| 1       | GENERAL  | 114,153.75 | 1.0452              | 119,313.50 | 11,104.62 | -                  | 3,310.95     | 36,128.90   | 2,386.27 | 5,965.67  | 2,386.27    |
| 2       | CAJERA   | 25,014.89  | 1.0452              | 32,399.29  | 1,268.94  | 4,881.96           | 769.48       | 9,454.32    | 647.99   | 1,619.96  | 647.99      |
| 3       | CAJERA   | 25,014.89  | 1.0452              | 32,399.29  | 1,268.94  | 4,881.96           | 769.48       | 9,454.32    | 647.99   | 1,619.96  | 647.99      |
| 4       | VENDEDOR | 25,014.89  | 1.0452              | 32,399.29  | 1,268.94  | 4,881.96           | 769.48       | 9,454.32    | 647.99   | 1,619.96  | 647.99      |
|         |          |            |                     |            | 14,911.45 | 14,645.88          | 5,619.40     | 64,491.87   | 4,330.23 | 10,825.57 | 4,330.23    |

**TABLA DE ISR**

| N. TRAB               | PUESTO      | SALARIO ANUAL | GRAVADO   |        |            |           | EXENTO    |        |             |
|-----------------------|-------------|---------------|-----------|--------|------------|-----------|-----------|--------|-------------|
|                       |             |               | AGUINALDO | P. VAC | SALARIO    | AGUINALDO | AGUINALDO | P VAC  | P DOMINICAL |
| 1                     | GTE GENERAL | 109,500.00    | 4,500.00  | 450.00 | 109,500.00 | 3,015.00  | 1,485.00  | 742.50 | 0.00        |
| 2                     | CAJERA      | 23,995.10     | 986.10    | 98.61  | 23,995.10  | -         | 1,485.00  | 742.50 | 6,253.72    |
| 3                     | CAJERA      | 23,995.10     | 986.10    | 98.61  | 23,995.10  | -         | 1,485.00  | 742.50 | 6,253.72    |
| 4                     | VENDEDOR    | 23,995.10     | 986.10    | 98.61  | 23,995.10  | -         | 1,485.00  | 742.50 | 6,253.72    |
| <b>Total gravados</b> |             |               |           |        | 184,500.30 |           |           |        |             |

| N. TRAB | PUESTO      | INGRESOS GRABADOS | LIMITE INF | EXEDENTE  | %      | IMP MARG | C F      | ISR       | SUBSIDIO |
|---------|-------------|-------------------|------------|-----------|--------|----------|----------|-----------|----------|
| 1       | GTE GENERAL | 112,515.00        | 103,218.01 | 9,296.99  | 17.92% | 1,666.02 | 9,438.60 | 11,104.62 | -        |
| 2       | CAJERA      | 23,995.10         | 5,952.85   | 18,042.25 | 6.40%  | 1,154.70 | 114.24   | 1,268.94  | 4,881.96 |
| 3       | CAJERA      | 23,995.10         | 5,952.85   | 18,042.25 | 6.40%  | 1,154.70 | 114.24   | 1,268.94  | 4,881.96 |
| 4       | VENDEDOR    | 23,995.10         | 5,952.85   | 18,042.25 | 6.40%  | 1,154.70 | 114.24   | 1,268.94  | 4,881.96 |

**TABLA DETERMINACION DE IMSS**

|          | EXEDENTE 3 SMDF | E. Y M. | I. Y V. | C. Y V. | GUARDERIAS | R. T. | TOTAL CON EXEDENTE | TOTAL SIN EXEDENTE |       |
|----------|-----------------|---------|---------|---------|------------|-------|--------------------|--------------------|-------|
| TOTAL    |                 | 1.5     | 22.775  | 2.375   | 4.275      | 1     | 1.13065            | 33.06              | 31.56 |
| OBRERA   |                 | 0.4     | 0.625   | 0.625   | 1.125      | 0     | 0                  | 2.78               | 2.38  |
| PATRONAL |                 | 1.1     | 22.15   | 1.75    | 3.15       | 1     | 1.13065            | 30.28              | 29.18 |

### CEDULA DE SUELDOS Y SALARIOS I AÑO 2

| N<br>TRAB | PUESTO   | SALARIO |        | S.D.A. | SALARIO    |          | P. DOMINICAL | AGUINALDO | P.<br>VACACIONAL | SUMA             |
|-----------|----------|---------|--------|--------|------------|----------|--------------|-----------|------------------|------------------|
|           |          | DIARIO  | F.I.   |        | ANUAL      |          |              |           |                  |                  |
| GTE       |          |         |        |        |            |          |              |           |                  |                  |
| 1         | GENERAL  | 300.00  | 1.0422 | 312.66 | 114,120.90 |          |              | 4,689.90  | 625.32           | 119,436.12       |
| 2         | CAJERA   | 65.74   | 1.0422 | 68.51  | 25,007.69  | 6,251.92 | 1,027.71     |           | 137.03           | 32,424.36        |
| 3         | CAJERA   | 65.74   | 1.0422 | 68.51  | 25,007.69  | 6,251.92 | 1,027.71     |           | 137.03           | 32,424.36        |
| 4         | VENDEDOR | 65.74   | 1.0422 | 68.51  | 25,007.69  | 6,251.92 | 1,027.71     |           | 137.03           | <u>32,424.36</u> |
|           |          |         |        |        |            |          |              |           |                  | 216,709.20       |

### CEDULA DE IMPUESTOS POR SALARIOS II AÑO 2

| N.<br>TRAB | PUESTO   | SALARIO    |        | S.I.       | ISR             | SUBSIDIO AL     |               | IMSS            |               | SAR             | INFONAVIT     | 2% S/NOMINA |
|------------|----------|------------|--------|------------|-----------------|-----------------|---------------|-----------------|---------------|-----------------|---------------|-------------|
|            |          | ANUAL      | F.I.   |            |                 | EMPLEO          | OBRERAS       | PATRON          |               |                 |               |             |
| GTE        |          |            |        |            |                 |                 |               |                 |               |                 |               |             |
| 1          | GENERAL  | 114,120.90 | 1.0466 | 119,436.12 | 11,966.72       | -               | 3,314.35      | 36,166.03       | 2,388.72      | 5,971.81        | 2,388.72      |             |
| 2          | CAJERA   | 25,007.69  | 1.0466 | 32,424.36  | 1,333.75        | 4,881.96        | 770.08        | 9,461.64        | 648.49        | 1,621.22        | 648.49        |             |
| 3          | CAJERA   | 25,007.69  | 1.0466 | 32,424.36  | 1,333.75        | 4,881.96        | 770.08        | 9,461.64        | 648.49        | 1,621.22        | 648.49        |             |
| 4          | VENDEDOR | 25,007.69  | 1.0466 | 32,424.36  | <u>1,333.75</u> | <u>4,881.96</u> | <u>770.08</u> | <u>9,461.64</u> | <u>648.49</u> | <u>1,621.22</u> | <u>648.49</u> |             |
|            |          |            |        |            | 15,967.97       | 14,645.88       | 5,624.59      | 64,550.95       | 4,334.18      | 10,835.46       | 4,334.18      |             |

## TABLA DE ISR

| N. TRAB       | PUESTO   | SALARIO    |           |        | GRAVADOS   |           |       | EXENTO    |        |             |
|---------------|----------|------------|-----------|--------|------------|-----------|-------|-----------|--------|-------------|
|               |          | ANUAL      | AGUINALDO | P. VAC | SALARIO    | AGUINALDO | P VAC | AGUINALDO | P VAC  | P DOMINICAL |
|               | GTE      |            |           |        |            |           |       |           |        |             |
| 1             | GENERAL  | 114,120.90 | 4,689.90  | 625.32 | 114,120.90 | 3,204.90  | -     | 1,485.00  | 625.32 | -           |
| 2             | CAJERA   | 25,007.69  | 1,027.71  | 137.03 | 25,007.69  | -         | -     | 1,027.71  | 137.03 | 6,251.92    |
| 3             | CAJERA   | 25,007.69  | 1,027.71  | 137.03 | 25,007.69  | -         | -     | 1,027.71  | 137.03 | 6,251.92    |
| 4             | VENDEDOR | 25,007.69  | 1,027.71  | 137.03 | 25,007.69  | -         | -     | 1,027.71  | 137.03 | 6,251.92    |
| Total gravado |          |            |           |        | 192,348.88 |           |       |           |        |             |

| N. TRAB | PUESTO   | INGRESOS   |            |           | EXEDENTE | %        | IMP MARG | C F       | ISR      | SUBSIDIO |
|---------|----------|------------|------------|-----------|----------|----------|----------|-----------|----------|----------|
|         |          | GRABADOS   | LIMITE INF |           |          |          |          |           |          |          |
|         | GTE      |            |            |           |          |          |          |           |          |          |
| 1       | GENERAL  | 117,325.80 | 103,218.01 | 14,107.79 | 17.92%   | 2,528.12 | 9,438.60 | 11,966.72 | -        |          |
| 2       | CAJERA   | 25,007.69  | 5,952.85   | 19,054.84 | 6.40%    | 1,219.51 | 114.24   | 1,333.75  | 4,881.96 |          |
| 3       | CAJERA   | 25,007.69  | 5,952.85   | 19,054.84 | 6.40%    | 1,219.51 | 114.24   | 1,333.75  | 4,881.96 |          |
| 4       | VENDEDOR | 25,007.69  | 5,952.85   | 19,054.84 | 6.40%    | 1,219.51 | 114.24   | 1,333.75  | 4,881.96 |          |

### CEDULA DE SUELDOS Y SALARIOS I AÑO 3

| N<br>TRAB | PUESTO   | SALARIO |        |        | SALARIO    |          |          | AGUINALDO | P. VA      | SUMA       |
|-----------|----------|---------|--------|--------|------------|----------|----------|-----------|------------|------------|
|           |          | DIARIO  | F.I.   | S.D.A. | ANUAL      | P. DOM   |          |           |            |            |
|           | GTE      |         |        |        |            |          |          |           |            |            |
| 1         | GENERAL  | 300.00  | 1.0403 | 312.09 | 113,912.85 |          | 4,681.35 | 780.23    | 119,374.43 |            |
| 2         | CAJERA   | 65.74   | 1.0403 | 68.39  | 24,962.10  | 6,240.53 | 1,025.84 | 170.97    | 32,399.44  |            |
| 3         | CAJERA   | 65.74   | 1.0403 | 68.39  | 24,962.10  | 6,240.53 | 1,025.84 | 170.97    | 32,399.44  |            |
| 4         | VENDEDOR | 65.74   | 1.0403 | 68.39  | 24,962.10  | 6,240.53 | 1,025.84 | 170.97    | 32,399.44  |            |
|           |          |         |        |        |            |          |          |           |            | 216,572.75 |

0.0411 0.0068

### CEDULA DE IMPUESTOS POR SALARIOS II AÑO 3

| N.<br>TRAB | PUESTO   | SALARIO<br>ANUAL | F.I.   | S.I.       | ISR       | SUBSIDIO<br>AL | IMSS     |           | SAR      | INFONAVIT | 2%<br>S/NOMINA |
|------------|----------|------------------|--------|------------|-----------|----------------|----------|-----------|----------|-----------|----------------|
|            |          |                  |        |            |           | EMPLEO         | OBRERO   | PATRONAL  |          |           |                |
| 1          | GENERAL  | 113,912.85       | 1.0479 | 119,374.43 | 11,934.66 | 0.00           | 3,312.64 | 36,147.35 | 2,387.49 | 5,968.72  | 2,387.49       |
| 2          | CAJERA   | 24,962.10        | 1.0479 | 32,399.44  | 1,330.83  | 4,881.96       | 769.49   | 9,454.37  | 647.99   | 1,619.97  | 647.99         |
| 3          | CAJERA   | 24,962.10        | 1.0479 | 32,399.44  | 1,330.83  | 4,881.96       | 769.49   | 9,454.37  | 647.99   | 1,619.97  | 647.99         |
| 4          | VENDEDOR | 24,962.10        | 1.0479 | 32,399.44  | 1,330.83  | 4,881.96       | 769.49   | 9,454.37  | 647.99   | 1,619.97  | 647.99         |
|            |          |                  |        |            | 15,927.16 | 14,645.88      | 5,621.10 | 64,510.45 | 4,331.45 | 10,828.64 | 4,331.45       |

## TABLA DE ISR

| N. TRAB | PUESTO   | SALARIO    |           |               | GRAVADO    |           |       | EXENTO  |           |        |          |  |
|---------|----------|------------|-----------|---------------|------------|-----------|-------|---------|-----------|--------|----------|--|
|         |          | ANUAL      | AGUINALDO | P. VAC        | SALARIO    | AGUINALDO | P VAC | SALARIO | AGUINALDO | P VAC  | P. DOM   |  |
|         | GTE      |            |           |               |            |           |       |         |           |        |          |  |
| 1       | GENERAL  | 113,912.85 | 4,681.35  | 780.23        | 113,912.85 | 3,196.35  | 37.72 | -       | 1,485.00  | 742.50 | -        |  |
| 2       | CAJERA   | 24,962.10  | 1,025.84  | 170.97        | 24,962.10  | -         | -     | -       | 1,025.84  | 170.97 | 6,240.53 |  |
| 3       | CAJERA   | 24,962.10  | 1,025.84  | 170.97        | 24,962.10  | -         | -     | -       | 1,025.84  | 170.97 | 6,240.53 |  |
| 4       | VENDEDOR | 24,962.10  | 1,025.84  | 170.97        | 24,962.10  | -         | -     | -       | 1,025.84  | 170.97 | 6,240.53 |  |
|         |          |            |           | Total gravado | 192,033.23 |           |       |         |           |        |          |  |

| N. TRAB | PUESTO      | INGRESOS   |            | EXEDENTE  | %      | IMP MARG | C F      | ISR       | SUBSIDIO |
|---------|-------------|------------|------------|-----------|--------|----------|----------|-----------|----------|
|         |             | GRABADOS   | LIMITE INF |           |        |          |          |           |          |
| 1       | GTE GENERAL | 117,146.93 | 103,218.01 | 13,928.92 | 17.92% | 2,496.06 | 9,438.60 | 11,934.66 | -        |
| 2       | CAJERA      | 24,962.10  | 5,952.85   | 19,009.25 | 6.40%  | 1,216.59 | 114.24   | 1,330.83  | 4,881.96 |
| 3       | CAJERA      | 24,962.10  | 5,952.85   | 19,009.25 | 6.40%  | 1,216.59 | 114.24   | 1,330.83  | 4,881.96 |
| 4       | VENDEDOR    | 24,962.10  | 5,952.85   | 19,009.25 | 6.40%  | 1,216.59 | 114.24   | 1,330.83  | 4,881.96 |

## CEDULA DE GASTOS DE OPERACIÓN

| Concepto        | Tipo | Importe  | Anual     |        | año 1           |        | año 2           |        | año 3           |
|-----------------|------|----------|-----------|--------|-----------------|--------|-----------------|--------|-----------------|
| Arrendamiento   | fijo | 1,200.00 | 14,400.00 | 1.0425 | 15,012.00       | 1.0422 | 15,007.68       | 1.0403 | 14,980.32       |
| Luz             | fijo | 1,500.00 | 18,000.00 | 1.0425 | 18,765.00       | 1.0422 | 18,759.60       | 1.0403 | 18,725.40       |
| Papelería       | fijo | 500.00   | 6,000.00  | 1.0425 | 6,255.00        | 1.0422 | 6,253.20        | 1.0403 | 6,241.80        |
| Teléfono        | fijo | 550.00   | 6,600.00  | 1.0425 | 6,880.50        | 1.0422 | 6,878.52        | 1.0403 | 6,865.98        |
| Internet        | fijo | 300.00   | 3,600.00  | 1.0425 | 3,753.00        | 1.0422 | 3,751.92        | 1.0403 | 3,745.08        |
| Art de limpieza | fijo | 200.00   | 2,400.00  | 1.0425 | 2,502.00        | 1.0422 | 2,501.28        | 1.0403 | 2,496.72        |
|                 |      | 4,250.00 | 51,000.00 |        | 53,167.50       |        | 53,152.20       |        | 53,055.30       |
| IVA acreditable |      |          |           |        | <u>7,975.13</u> |        | <u>7,972.83</u> |        | <u>7,958.30</u> |
| <b>TOTAL</b>    |      |          |           |        | 61,142.63       |        | 61,125.03       |        | 61,013.60       |



### CEDULAS DE DEPRECIACION CONTABLE

| ACTIVO       | IMPORTE   | VIDA UTIL | DEP ANUAL | AÑO 1     | AÑO 2     | AÑO 3    |
|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|
| Computadora  | 15,000.00 | 50%       | 7,500.00  | 7,500.00  | 7,500.00  | -        |
| Sumadora     | 500.00    | 20%       | 100.00    | 100.00    | 100.00    | 100.00   |
| Teléfono     | 800.00    | 10%       | 80.00     | 80.00     | 80.00     | 80.00    |
| Radio        | 1,500.00  | 25%       | 375.00    | 375.00    | 375.00    | 375.00   |
| Bascula      | 3,000.00  | 20%       | 600.00    | 600.00    | 600.00    | 600.00   |
| Mostrador    | 2,000.00  | 10%       | 200.00    | 200.00    | 200.00    | 200.00   |
| Anaqueles    | 5,000.00  | 10%       | 500.00    | 500.00    | 500.00    | 500.00   |
| Vitrina      | 15,000.00 | 10%       | 1,500.00  | 1,500.00  | 1,500.00  | 1,500.00 |
| Refrigerador | 8,000.00  | 20%       | 1,600.00  | 1,600.00  | 1,600.00  | 1,600.00 |
|              |           |           | 12,455.00 | 12,455.00 | 12,455.00 | 4,955.00 |

### DEPRECIACIONES ACUMULADAS PARA BALANCE

|                   |          |           |           |
|-------------------|----------|-----------|-----------|
| Equipo de computo | 7,500.00 | 15,000.00 | -         |
| Equipo de ofician | 555.00   | 1,110.00  | 1,665.00  |
| Equipo de tienda  | 4,400.00 | 8,800.00  | 13,200.00 |

Para las depreciaciones se tomaron en cuenta factores determinados según la vida útil de cada uno de los bienes y no se tomaron en cuenta los factores establecidos en la ley del ISR para la depreciación fiscal.

## PRESTAMO A 3 AÑOS PARA INVERSION EN MERCANCIA

| PERIODO | CAPITAL   | ABONO    | INTERES  | PAGO TOTAL |
|---------|-----------|----------|----------|------------|
| 0       | 60,000.00 | -        | -        | -          |
| 1       | 58,333.33 | 1,666.67 | 1,200.00 | 2,866.67   |
| 2       | 56,666.67 | 1,666.67 | 1,166.67 | 2,833.33   |
| 3       | 55,000.00 | 1,666.67 | 1,133.33 | 2,800.00   |
| 4       | 53,333.33 | 1,666.67 | 1,100.00 | 2,766.67   |
| 5       | 51,666.67 | 1,666.67 | 1,066.67 | 2,733.33   |
| 6       | 50,000.00 | 1,666.67 | 1,033.33 | 2,700.00   |
| 7       | 48,333.33 | 1,666.67 | 1,000.00 | 2,666.67   |
| 8       | 46,666.67 | 1,666.67 | 966.67   | 2,633.33   |
| 9       | 45,000.00 | 1,666.67 | 933.33   | 2,600.00   |
| 10      | 43,333.33 | 1,666.67 | 900.00   | 2,566.67   |
| 11      | 41,666.67 | 1,666.67 | 866.67   | 2,533.33   |
| 12      | 40,000.00 | 1,666.67 | 833.33   | 2,500.00   |
| 13      | 38,333.33 | 1,666.67 | 800.00   | 2,466.67   |
| 14      | 36,666.67 | 1,666.67 | 766.67   | 2,433.33   |
| 15      | 35,000.00 | 1,666.67 | 733.33   | 2,400.00   |
| 16      | 33,333.33 | 1,666.67 | 700.00   | 2,366.67   |
| 17      | 31,666.67 | 1,666.67 | 666.67   | 2,333.33   |
| 18      | 30,000.00 | 1,666.67 | 633.33   | 2,300.00   |
| 19      | 28,333.33 | 1,666.67 | 600.00   | 2,266.67   |
| 20      | 26,666.67 | 1,666.67 | 566.67   | 2,233.33   |
| 21      | 25,000.00 | 1,666.67 | 533.33   | 2,200.00   |
| 22      | 23,333.33 | 1,666.67 | 500.00   | 2,166.67   |
| 23      | 21,666.67 | 1,666.67 | 466.67   | 2,133.33   |
| 24      | 20,000.00 | 1,666.67 | 433.33   | 2,100.00   |
| 25      | 18,333.33 | 1,666.67 | 400.00   | 2,066.67   |
| 26      | 16,666.67 | 1,666.67 | 366.67   | 2,033.33   |
| 27      | 15,000.00 | 1,666.67 | 333.33   | 2,000.00   |
| 28      | 13,333.33 | 1,666.67 | 300.00   | 1,966.67   |
| 29      | 11,666.67 | 1,666.67 | 266.67   | 1,933.33   |
| 30      | 10,000.00 | 1,666.67 | 233.33   | 1,900.00   |
| 31      | 8,333.33  | 1,666.67 | 200.00   | 1,866.67   |
| 32      | 6,666.67  | 1,666.67 | 166.67   | 1,833.33   |
| 33      | 5,000.00  | 1,666.67 | 133.33   | 1,800.00   |
| 34      | 3,333.33  | 1,666.67 | 100.00   | 1,766.67   |
| 35      | 1,666.67  | 1,666.67 | 66.67    | 1,733.33   |
| 36      | 0.00      | 1,666.67 | 33.33    | 1,700.00   |

## DETERMINACION ANUAL DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA

|                         | AÑO 1        | AÑO 2        | AÑO 3        |
|-------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Ingresos acumulables    |              |              |              |
| Ventas                  | 3,891,431.02 | 4,256,584.59 | 4,689,128.60 |
| Deducciones autorizadas |              |              |              |
| Compra contado          | 3,362,225.65 | 3,724,745.22 | 4,079,366.95 |
| Gastos fijos            | 53,167.50    | 53,152.20    | 53,055.30    |
| Gastos variables        | -            | -            | -            |
| Sueldos y salarios      | 216,512.40   | 216,709.20   | 216,572.75   |
| Seguro social           | 83,977.89    | 84,054.78    | 84,002.00    |
| Depreciaciones          | 8,080.00     | 8,080.00     | 8,080.00     |
| Intereses pagados       | 12,200.00    | 7,400.00     | 2,600.00     |
|                         | 3,736,163.45 | 4,094,141.39 | 4,443,677.00 |
| Utilidad fiscal         |              | 162,443.20   | 245,451.60   |
| PTU pagada              |              | 15,526.76    | 14,691.64    |
| Base                    | 155,267.57   | 146,916.44   | 230,759.95   |
| Limite inferior         | 123,580.21   | 123,580.21   | 123,580.21   |
| Excedente               | 31,687.36    | 23,336.23    | 107,179.74   |
| % sobre excedente       | 19.94%       | 19.94%       | 19.94%       |
| Imp. marginal           | 6,318.46     | 4,653.24     | 21,371.64    |
| Cuota fija              | 13,087.44    | 13,087.44    | 13,087.44    |
| ISR determinado         | 19,405.90    | 17,740.68    | 34,459.08    |

## CEDULAS DE DEPRECIACION FISCAL

| ACTIVO       | IMPORTE   | VIDA<br>UTIL | DEP<br>ANUAL |
|--------------|-----------|--------------|--------------|
| Computadora  | 15,000.00 | 30%          | 4,500.00     |
| Sumadora     | 500.00    | 10%          | 50.00        |
| Teléfono     | 800.00    | 10%          | 80.00        |
| Radio        | 1,500.00  | 10%          | 150.00       |
| Bascula      | 3,000.00  | 10%          | 300.00       |
| Mostrador    | 2,000.00  | 10%          | 200.00       |
| Anaqueles    | 5,000.00  | 10%          | 500.00       |
| Vitrina      | 15,000.00 | 10%          | 1,500.00     |
| Refrigerador | 8,000.00  | 10%          | 800.00       |
|              | 50,800.00 |              | 8,080.00     |

## DETERMINACION ANUAL DEL IMPUESTO EMPRESARIAL A TASA UNICA

|                         | AÑO 1        | AÑO 2        | AÑO 3        |
|-------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Ingresos acumulables    |              |              |              |
| Ventas                  | 3,891,431.02 | 4,256,584.59 | 4,689,128.60 |
| Deducciones autorizadas |              |              |              |
| Compras                 | 3,362,225.65 | 3,724,745.22 | 4,079,366.95 |
| Activo fijo             | 50,800.00    | -            | -            |
| Gastos fijos            | 53,167.50    | 53,152.20    | 53,055.30    |
| 2% sobre nomina         | 4,330.23     | 4,334.18     | 4,331.45     |
|                         | 3,470,523.38 | 3,782,231.61 | 4,136,753.70 |
|                         |              |              |              |
| Base                    | 420,907.64   | 474,352.99   | 552,374.89   |
| Tasa                    | 16.5%        | 17.0%        | 17.5%        |
| IETU determinado        | 69,449.76    | 80,640.01    | 96,665.61    |
| Acreditamientos         | 43,584.41    | 48,891.36    | 50,119.20    |
| IETU a cargo            | 25,865.35    | 31,748.65    | 46,546.41    |
| Acred. ISR anual        | 19,405.90    | 17,740.68    | 34,459.08    |
| IETU por pagar          | 6,459.45     | 14,007.96    | 12,087.33    |

### ACREDITAMIENTOS

|                  | AÑO 1      | AÑO 2      | AÑO 3      |
|------------------|------------|------------|------------|
| Seguridad social | 79,647.67  | 79,720.59  | 79,670.55  |
| PTU pagada       |            | 15,526.76  | 14,691.64  |
| Sueldos gravados | 184,500.30 | 192,348.88 | 192,033.23 |
|                  | 264,147.97 | 287,596.23 | 286,395.42 |
|                  | 16.50%     | 17.00%     | 17.50%     |
|                  | 43,584.41  | 48,891.36  | 50,119.20  |

CEDULA DE PAGO DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

|                 | AÑO 1             | AÑO 2             | AÑO 3             |
|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| IVA causado     | 291,857.33        | 319,243.84        | 351,684.64        |
| IVA acreditable |                   |                   |                   |
| Compas          | 252,166.92        | 279,355.89        | 329,264.49        |
| Gastos fijos    | 7,975.13          | 7,972.83          | 7,958.30          |
| Saldo inicial   | 7,620.00          | -                 | -                 |
|                 | <u>267,762.05</u> | <u>287,328.72</u> | <u>337,222.78</u> |
| IVA a cargo     | 24,095.28         | 31,915.12         | 14,461.86         |

"SUPER ABARROTES GAONA"  
 ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO  
 DEL 01 DEL MES 01 AL 31 DEL MES 12 DEL AÑO 1

|                                  |                  |                         |         |
|----------------------------------|------------------|-------------------------|---------|
| Ventas                           |                  | 3,891,431.02            | 100.00% |
| Costo de ventas                  |                  | <u>3,385,737.72</u>     | 87.00%  |
| Utilidad bruta                   |                  | 505,693.30              |         |
| Gastos de operación              |                  |                         |         |
| Gastos fijos                     | 53,167.50        |                         | 1.37%   |
| Sueldos y salarios               | 216,512.40       |                         | 5.56%   |
| Seguro social                    | 68,822.10        |                         | 1.77%   |
| Infonavit                        | 10,825.57        |                         | 0.28%   |
| 2% sobre nominas                 | 4,330.23         |                         | 0.11%   |
| Depreciaciones                   | <u>12,455.00</u> | <u>366,112.79</u>       | 0.32%   |
| Utilidad de operación            |                  | 139,580.50              |         |
| Costo integral de financiamiento |                  |                         |         |
| intereses pagados                |                  | <u>12,200.00</u>        | 0.31%   |
| Utilidad antes de impuestos      |                  | 127,380.50              |         |
| ISR                              |                  | 19,405.90               | 0.50%   |
| IETU                             |                  | 6,459.45                | 0.17%   |
| PTU                              |                  | <u>15,526.76</u>        | 0.40%   |
| Utilidad Neta                    |                  | <u><u>85,988.40</u></u> | 2.21%   |

Elaboro

Iván A Núñez González

"SUPER ABARROTES GAONA"  
FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO  
DEL 01 DEL MES 01 AL 31 DEL MES 12 DEL AÑO 1

|                           |                     |                          |
|---------------------------|---------------------|--------------------------|
| Saldo inicial de efectivo |                     | 39,200.00                |
| Ingresos                  |                     |                          |
| Ventas                    | <u>4,183,288.34</u> |                          |
| Suma ingresos             |                     | 4,183,288.34             |
| Egresos                   |                     |                          |
| Compras                   | 3,614,392.58        |                          |
| Gastos fijos              | 61,142.63           |                          |
| Sueldos y salarios        | 210,627.43          |                          |
| Seguro social             | 74,441.50           |                          |
| Infonavit                 | 10,825.57           |                          |
| 2% sobre nominas          | 4,330.23            |                          |
| ISR ret a trabajadores    | 265.57              |                          |
| Pago de IVA causado       | 24,095.28           |                          |
| Pago a acreedor bancario  | 20,000.00           |                          |
| Intereses pagados         | <u>12,200.00</u>    |                          |
| Suma Egresos              |                     | <u>4,032,320.77</u>      |
| Saldo final de efectivo   |                     | <u><u>190,167.57</u></u> |

Elaboro

Iván A Núñez González

**"SUPER ABARROTÉS GAONA"**  
**ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA PRESUPUESTADO**  
**AL 31 DEL MES 12 DEL AÑO 1**

| ACTIVO                         |            |                          |         | PASIVO                  |                   |                                  |
|--------------------------------|------------|--------------------------|---------|-------------------------|-------------------|----------------------------------|
| Circulante                     |            |                          |         | A corto plazo           |                   |                                  |
| Bancos                         | 190,167.57 |                          | 35.64%  | Acreedores diversos     | 40,000.00         | 7.50%                            |
| Inventarios                    | 282,144.81 |                          | 52.88%  | Proveedores             | 328,581.14        | 61.58%                           |
| IVA acreditable                | -          |                          | 0.00%   | PTU por pagar           | 15,526.76         | 2.91%                            |
| IVA acreditable no pagado      | 22,924.27  |                          | 4.30%   | ISR por pagar           | 19,405.90         | 3.64%                            |
| Subsidio al empleo por aplicar | -          | 495,236.65               | 0.00%   | IETU por pagar          | 6,459.45          | 1.21%                            |
| Fijo                           |            |                          |         | <u>409,973.25</u>       | <u>409,973.25</u> |                                  |
| Equipo de computo              | 15,000.00  |                          | 2.81%   | Total pasivo            |                   | 409,973.25                       |
| Dep. acum epo computo          | -          | 7,500.00                 | -1.41%  | PATRIMONIO              |                   |                                  |
| Equipo de oficina              | 2,800.00   |                          | 0.52%   | Capital Inicial         | 37,620.00         | 7.05%                            |
| Dep. acum epo oficina          | -          | 555.00                   | -0.10%  | Utilidad del ejercicio  | 85,988.40         | 16.12%                           |
| Equipo de tienda               | 33,000.00  |                          | 6.18%   |                         |                   |                                  |
| Dep. acum epo tienda           | -          | 4,400.00                 | -0.82%  |                         |                   |                                  |
|                                |            | <u>38,345.00</u>         |         |                         |                   |                                  |
| Total activo                   |            | <u><u>533,581.65</u></u> | 100.00% | Suma pasivo mas capital |                   | <u><u>533,581.65</u></u> 100.00% |

Elaboro

Iván A Núñez González



"SUPER ABARROTES GAONA"  
 ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO  
 DEL 01 DEL MES 01 AL 31 DEL MES 12 DEL AÑO 2

|                                     |                  |                          |         |
|-------------------------------------|------------------|--------------------------|---------|
| Ventas                              |                  | 4,256,584.59             | 100.00% |
| Costo de ventas                     |                  | <u>3,703,439.42</u>      | 87.00%  |
| Utilidad bruta                      |                  | 553,145.18               |         |
| Gastos de operación                 |                  |                          |         |
| Gastos fijos                        | 53,152.20        |                          | 1.37%   |
| Sueldos y salarios                  | 216,709.20       |                          | 5.57%   |
| Seguro social                       | 68,885.13        |                          | 1.77%   |
| Infonavit                           | 10,835.46        |                          | 0.28%   |
| 2% sobre nominas                    | 4,334.18         |                          | 0.11%   |
| Depreciaciones                      | <u>12,455.00</u> | <u>366,371.17</u>        | 0.32%   |
| Utilidad de operación               |                  | 186,774.00               |         |
| Costo integral de<br>financiamiento |                  |                          |         |
| intereses pagados                   |                  | <u>7,400.00</u>          | 0.19%   |
| Utilidad antes de<br>impuestos      |                  | 179,374.00               |         |
| ISR                                 |                  | 17,740.68                | 0.46%   |
| IETU                                |                  | 14,007.96                | 0.36%   |
| PTU                                 |                  | <u>14,691.64</u>         | 0.38%   |
| Utilidad Neta                       |                  | <u><u>132,933.71</u></u> | 3.42%   |

Elaboro

Iván A Núñez González

"SUPER ABARROTES GAONA"  
 FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO  
 DEL 01 DEL MES 01 AL 31 DEL MES 12 DEL AÑO 2

|                           |                     |                          |
|---------------------------|---------------------|--------------------------|
| Saldo inicial de efectivo |                     | 190,167.57               |
| Ingresos                  |                     |                          |
| Ventas                    | <u>4,575,828.44</u> |                          |
| Suma ingresos             |                     | 4,575,828.44             |
| Egresos                   |                     |                          |
| Compras                   | 3,675,519.97        |                          |
| Pago a proveedores        | 328,581.14          |                          |
| Gastos fijos              | 61,125.03           |                          |
| Sueldos y salarios        | 209,762.52          |                          |
| Seguro social             | 74,509.72           |                          |
| Infonavit                 | 10,835.46           |                          |
| 2% sobre nominas          | 4,334.18            |                          |
| ISR ret a trabajadores    | 1,322.09            |                          |
| Pago de IVA causado       | 31,915.12           |                          |
| Pago de PTU               | 15,526.76           |                          |
| Pago de ISR anual         | 19,405.90           |                          |
| Pago de IETU anual        | 6,459.45            |                          |
| Pago acreedor bancario    | 20,000.00           |                          |
| Intereses pagados         | <u>7,400.00</u>     |                          |
| Suma Egresos              |                     | <u>4,466,697.34</u>      |
| Saldo final de efectivo   |                     | <u><u>299,298.67</u></u> |

Elaboro

Iván A Núñez  
 González

**"SUPER ABARROTES GAONA"**  
**ESTADO DE POSICION FINANCIERA PRESUPUESTADO**  
**AL 31 DEL MES 12 DEL AÑO 2**

| ACTIVO                         |             |                   |         | PASIVO                  |                   |         |
|--------------------------------|-------------|-------------------|---------|-------------------------|-------------------|---------|
| Circulante                     |             |                   |         | A corto plazo           |                   |         |
| Bancos                         | 299,298.67  |                   | 56.09%  | Acreedores diversos     | 20,000.00         | 3.75%   |
| Inventarios                    | 308,619.95  |                   | 57.84%  | Proveedores             | 334,138.18        | 62.62%  |
| IVA acreditable                | -           |                   | 0.00%   | PTU por pagar           | 14,691.64         | 2.75%   |
| IVA acreditable no pagado      | 23,311.97   |                   | 4.37%   | ISR por pagar           | 17,740.68         | 3.32%   |
| Subsidio al empleo por aplicar | -           | 631,230.58        | 0.00%   | IETU por pagar          | 14,007.96         | 2.63%   |
| Fijo                           |             |                   |         | <u>Total pasivo</u>     | <u>400,578.47</u> |         |
| Equipo de computo              | 15,000.00   |                   | 2.81%   | PATRIMONIO              |                   |         |
| Dep acum epo computo           | - 15,000.00 |                   | -2.81%  | Capital Inicial         | 37,620.00         | 7.05%   |
| Equipo de oficina              | 2,800.00    |                   | 0.52%   | Utilidades ejerc ant.   | 85,988.40         | 16.12%  |
| Dep acum epo oficina           | - 1,110.00  |                   | -0.21%  | Utilidad del ejercicio  | 132,933.71        | 24.91%  |
| Equipo de tienda               | 33,000.00   |                   | 6.18%   |                         |                   |         |
| Dep acum epo tienda            | - 8,800.00  | 25,890.00         | -1.65%  |                         |                   |         |
| Total activo                   |             | <u>657,120.58</u> | 100.00% | Suma pasivo mas capital | <u>657,120.58</u> | 100.00% |

Elaboro

Iván A Núñez González

**"SUPER ABARROTES GAONA"**  
**ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO**  
**DEL 01 DEL MES 01 AL 31 DEL MES 12 DEL AÑO 3**

|                                     |                 |                          |         |
|-------------------------------------|-----------------|--------------------------|---------|
| Ventas                              |                 | 4,689,128.60             | 100.00% |
| Costo de ventas                     |                 | <u>4,079,774.12</u>      | 87.00%  |
| Utilidad bruta                      |                 | 609,354.47               |         |
| Gastos de operación                 |                 |                          |         |
| Gastos fijos                        | 53,055.30       |                          | 1.36%   |
| Sueldos y salarios                  | 216,572.75      |                          | 5.57%   |
| Seguro social                       | 68,841.91       |                          | 1.77%   |
| Infonavit                           | 10,828.64       |                          | 0.28%   |
| 2% sobre nominas                    | 4,331.45        |                          | 0.11%   |
| Depreciaciones                      | <u>4,955.00</u> | <u>358,585.05</u>        | 0.13%   |
| Utilidad de operación               |                 | 250,769.42               |         |
| Costo integral de<br>financiamiento |                 |                          |         |
| intereses pagados                   |                 | <u>2,600.00</u>          | 0.07%   |
| Utilidad antes de<br>impuestos      |                 | 248,169.42               |         |
| ISR                                 |                 | 34,459.08                | 0.89%   |
| IETU                                |                 | 12,087.33                | 0.31%   |
| PTU                                 |                 | <u>23,076.00</u>         | 0.59%   |
| Utilidad Neta                       |                 | <u><u>178,547.02</u></u> | 4.59%   |

Elaboro

Iván A Núñez González

"SUPER ABARROTES GAONA"  
 FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO  
 DEL 01 DEL MES 01 AL 31 DEL MES 12 DEL AÑO 3

|                           |              |              |
|---------------------------|--------------|--------------|
| Saldo inicial de efectivo |              | 299,298.67   |
| Ingresos                  |              |              |
| Ventas                    | 5,040,813.24 |              |
| Suma ingresos             |              | 5,040,813.24 |
| Egresos                   |              |              |
| Compras                   | 4,074,493.26 |              |
| Pago a proveedores        | 334,138.18   |              |
| Gastos fijos              | 61,013.60    |              |
| Sueldos y salarios        | 209,670.37   |              |
| Seguro social             | 74,463.01    |              |
| Infonavit                 | 10,828.64    |              |
| 2% sobre nominas          | 4,331.45     |              |
| ISR ret a trabajadores    | 1,281.28     |              |
| Pago de IVA causado       | 14,461.86    |              |
| Pago de PTU               | 14,691.64    |              |
| Pago de ISR anual         | 17,740.68    |              |
| Pago de IETU anual        | 14,007.96    |              |
| Pago acreedor bancario    | 20,000.00    |              |
| Intereses pagados         | 2,600.00     |              |
| Suma Egresos              |              | 4,853,721.94 |
| Saldo final de efectivo   |              | 486,389.97   |

Elaboro

Iván A Núñez  
 González

**"SUPER ABARROTES GAONA"**  
**ESTADO DE POSICION FINANCIERA PRESUPUESTADO**  
**AL 31 DEL MES 12 DEL AÑO 3**

|                                | ACTIVO      |            |         | PASIVO                  |            |            |
|--------------------------------|-------------|------------|---------|-------------------------|------------|------------|
| Circulante                     |             |            |         | A corto plazo           |            |            |
| Bancos                         | 486,389.97  |            | 91.16%  | Acreeedores diversos    | -          | 0.00%      |
| Inventarios                    | 339,981.18  |            | 63.72%  | Proveedores             | 368,289.21 | 69.02%     |
| IVA acreditable                | -           |            | 0.00%   | PTU por pagar           | 23,076.00  | 4.32%      |
| IVA acreditable no pagado      | 25,694.60   |            | 4.82%   | ISR por pagar           | 34,459.08  | 6.46%      |
| Subsidio al empleo por aplicar | -           | 852,065.74 | 0.00%   | IETU por pagar          | 12,087.33  | 2.27%      |
|                                |             |            |         |                         | 437,911.61 |            |
| Fijo                           |             |            |         | Total pasivo            |            | 437,911.61 |
| Equipo de computo              | 15,000.00   |            | 2.81%   |                         |            |            |
| Dep acum epo computo           | - 15,000.00 |            | -2.81%  | PATRIMONIO              |            |            |
| Equipo de oficina              | 2,800.00    |            | 0.52%   | Capital Inicial         | 37,620.00  | 7.05%      |
| Dep acum epo oficina           | - 1,665.00  |            | -0.31%  | Utilidades ejerc ant.   | 218,922.11 | 41.03%     |
| Equipo de tienda               | 33,000.00   |            | 6.18%   | Utilidad del ejercicio  | 178,547.02 | 33.46%     |
| Dep acum epo tienda            | - 13,200.00 | 20,935.00  | -2.47%  |                         | 435,089.13 |            |
| Total activo                   | 873,000.74  |            | 100.00% | Suma pasivo mas capital | 873,000.74 | 100.00%    |

Elaboro

Iván A Núñez González

## RAZONES FINANCIERAS AÑO 1

### LIQUIDEZ:

|                          |                                                                                                                                                   |                   |            |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------|
| Liquidez                 | <u>Activo circulante</u>                                                                                                                          | <u>495,236.65</u> | 1.21       |
|                          | Pasivo a corto plazo                                                                                                                              | 409,973.25        |            |
|                          | Por cada peso de deuda a corto plazo se tienen \$ 1.21 pesos en activo circulante para cubrir los compromisos                                     |                   |            |
| Prueba del Acido         | <u>Activo circulante - Inventario</u>                                                                                                             | <u>213,091.84</u> | 0.52       |
|                          | Pasivo a corto plazo                                                                                                                              | 409,973.25        |            |
|                          | Por cada peso de deuda a corto plazo se tienen \$0.52 pesos en activo circulante sin depender de los inventarios para cumplir con los compromisos |                   |            |
| Capital de Trabajo       | Activo circulante (menos)                                                                                                                         | 495,236.65        |            |
|                          |                                                                                                                                                   | -                 | 85,263.40  |
|                          | Pasivo a corto plazo                                                                                                                              | 409,973.25        |            |
|                          | Es el importe en pesos con que la empresa cuenta para realizar su ciclo de operaciones de compra y venta                                          |                   |            |
| Capital de trabajo bruto | Activo circulante - inventario (menos)                                                                                                            | 213,091.84        | -          |
|                          |                                                                                                                                                   | -                 | 196,881.41 |
|                          | Pasivo a corto plazo                                                                                                                              | 409,973.25        |            |
|                          | Es el importe en pesos con que cuenta la empresa para realizar su ciclo de operaciones de compra y venta sin depender de sus inventarios          |                   |            |

SOLVENCIA:

|               |                                                                     |                   |      |
|---------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------|------|
| Endeudamiento | <u>Pasivo total</u>                                                 | <u>409,973.25</u> | 0.77 |
|               | Activo total                                                        | 533,581.65        |      |
|               | Por cada peso en activo total se tienen \$0.77 pesos de deuda total |                   |      |

|                |                                                                                               |                   |      |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|
| Apalancamiento | <u>pasivo total</u>                                                                           | <u>409,973.25</u> | 3.32 |
|                | capital contable                                                                              | 123,608.40        |      |
|                | Por cada peso invertido en capital contable se tienen \$ 3.32 pesos de deuda total en pasivos |                   |      |

|              |                                                                                   |                  |      |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------|------|
| Rentabilidad | <u>Utilidad neta</u>                                                              | <u>85,988.40</u> | 0.16 |
|              | Activo total                                                                      | 533,581.65       |      |
|              | Por cada peso invertido en activo total se generan \$ 0.16 pesos de utilidad neta |                  |      |



## RAZONES FINANCIERAS AÑO 2

### LIQUIDEZ:

|               |                                                                                                                                                   |                   |            |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------|
| Liquidez      | <u>Activo circulante</u>                                                                                                                          | <u>631,230.58</u> |            |
|               |                                                                                                                                                   |                   | 1.58       |
|               | Pasivo a corto plazo                                                                                                                              | 400,578.47        |            |
|               | Por cada peso de deuda a corto plazo se tienen \$ 1.58 pesos en activo circulante para cubrir los compromisos                                     |                   |            |
| <br>          |                                                                                                                                                   |                   |            |
| Prueba del    | <u>Activo circulante - Inventario</u>                                                                                                             | <u>322,610.63</u> |            |
| Acido         |                                                                                                                                                   |                   | 0.81       |
|               | Pasivo a corto plazo                                                                                                                              | 400,578.47        |            |
|               | Por cada peso de deuda a corto plazo se tienen \$0.81 pesos en activo circulante sin depender de los inventarios para cumplir con los Compromisos |                   |            |
| <br>          |                                                                                                                                                   |                   |            |
| Capital de    | Activo circulante (menos)                                                                                                                         | 631,230.58        |            |
|               |                                                                                                                                                   | -                 | 230,652.11 |
| Trabajo       | Pasivo a corto plazo                                                                                                                              | 400,578.47        |            |
|               | Es el importe en pesos con que la empresa cuenta para realizar su ciclo de operaciones de compra y venta                                          |                   |            |
| <br>          |                                                                                                                                                   |                   |            |
| Capital de    | Activo circulante - inventario (menos)                                                                                                            | 322,610.63        | -          |
|               |                                                                                                                                                   | -                 | 77,967.84  |
| trabajo bruto | Pasivo a corto plazo                                                                                                                              | 400,578.47        |            |
|               | Es el importe en pesos con que cuenta la empresa para realizar su ciclo de operaciones de compra y venta sin depender de sus inventarios          |                   |            |

SOLVENCIA:

|               |                     |                   |      |
|---------------|---------------------|-------------------|------|
| Endeudamiento | <u>Pasivo total</u> | <u>400,578.47</u> | 0.61 |
|               | Activo total        | 657,120.58        |      |

Por cada peso en activo total se tienen \$0.61 pesos de deuda total

|                |                     |                   |      |
|----------------|---------------------|-------------------|------|
| Apalancamiento | <u>pasivo total</u> | <u>400,578.47</u> | 1.56 |
|                | capital contable    | 256,542.11        |      |

Por cada peso invertido en capital contable se tienen \$ 1.56 pesos de deuda total en pasivos

|              |                      |                   |      |
|--------------|----------------------|-------------------|------|
| Rentabilidad | <u>Utilidad neta</u> | <u>132,933.71</u> | 0.20 |
|              | Activo total         | 657,120.58        |      |

Por cada peso invertido en activo total se generan \$ 0.20 pesos de utilidad neta

## RAZONES FINANCIERAS AÑO 3

### LIQUIDEZ:

|                          |                                                                                                                                                   |                   |            |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------|
| Liquidez                 | <u>Activo circulante</u>                                                                                                                          | <u>852,065.74</u> |            |
|                          |                                                                                                                                                   |                   | 1.95       |
|                          | Pasivo a corto plazo                                                                                                                              | 437,911.61        |            |
|                          | Por cada peso de deuda a corto plazo se tienen \$ 1.95 pesos en activo circulante para cubrir los compromisos                                     |                   |            |
| Prueba del Acido         | <u>Activo circulante - Inventario</u>                                                                                                             | <u>512,084.56</u> |            |
|                          |                                                                                                                                                   |                   | 1.17       |
|                          | Pasivo a corto plazo                                                                                                                              | 437,911.61        |            |
|                          | Por cada peso de deuda a corto plazo se tienen \$1.17 pesos en activo circulante sin depender de los inventarios para cumplir con los compromisos |                   |            |
| Capital de Trabajo       | Activo circulante (menos)                                                                                                                         | 852,065.74        |            |
|                          |                                                                                                                                                   | -                 | 414,154.13 |
|                          | Pasivo a corto plazo                                                                                                                              | 437,911.61        |            |
|                          | Es el importe en pesos con que la empresa cuenta para realizar su ciclo de operaciones de compra y venta                                          |                   |            |
| Capital de trabajo bruto | Activo circulante - inventario (menos)                                                                                                            | 512,084.56        |            |
|                          |                                                                                                                                                   | -                 | 74,172.95  |
|                          | Pasivo a corto plazo                                                                                                                              | 437,911.61        |            |
|                          | Es el importe en pesos con que cuenta la empresa para realizar su ciclo de operaciones de compra y venta sin depender de sus inventarios          |                   |            |

SOLVENCIA:

|                |                                                                                               |                   |      |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|
| Endeudamiento  | <u>Pasivo total</u>                                                                           | <u>437,911.61</u> | 0.50 |
|                | Activo total                                                                                  | 873,000.74        |      |
|                | Por cada peso en activo total se tienen \$0.50 pesos de deuda total                           |                   |      |
| Apalancamiento | <u>pasivo total</u>                                                                           | <u>437,911.61</u> | 1.01 |
|                | capital contable                                                                              | 435,089.13        |      |
|                | Por cada peso invertido en capital contable se tienen \$ 1.01 pesos de deuda total en pasivos |                   |      |
| Rentabilidad   | <u>Utilidad neta</u>                                                                          | <u>178,547.02</u> | 0.20 |
|                | Activo total                                                                                  | 873,000.74        |      |
|                | Por cada peso invertido en activo total se generan \$ 0.20 pesos de utilidad neta             |                   |      |

## ESTADOS DE RESULTADOS PRESUPUESTADOS

|                                  | AÑO 3        | AÑO 2        | AÑO 1        | Variación<br>año 3 - año 2 | %<br>Variación | Variación<br>año 2 - año 1 | %<br>Variación |
|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|
| Ventas                           | 4,689,128.60 | 4,256,584.59 | 3,891,431.02 | 432,544.00                 | 10.16%         | 365,153.57                 | 9.38%          |
| Costo de ventas                  | 4,079,774.12 | 3,703,439.42 | 3,385,737.72 | 376,334.71                 | 10.16%         | 317,701.69                 | 9.38%          |
| Utilidad bruta                   | 609,354.47   | 553,145.18   | 505,693.30   | 56,209.30                  | 10.16%         | 47,451.88                  | 9.38%          |
| Gastos de operación              |              |              |              |                            |                |                            |                |
| Gastos fijos                     | 53,055.30    | 53,152.20    | 53,167.50    | - 96.90                    | -0.18%         | - 15.30                    | -0.03%         |
| Sueldos y salarios               | 216,572.75   | 216,709.20   | 216,512.40   | - 136.45                   | -0.06%         | 196.80                     | 0.09%          |
| Seguro social                    | 68,841.91    | 68,885.13    | 68,822.10    | - 43.22                    | -0.06%         | 63.03                      | 0.09%          |
| Infonavit                        | 10,828.64    | 10,835.46    | 10,825.57    | - 6.82                     | -0.06%         | 9.89                       | 0.09%          |
| 2% sobre nominas                 | 4,331.45     | 4,334.18     | 4,330.23     | - 2.73                     | -0.06%         | 3.96                       | 0.09%          |
| Depreciaciones                   | 4,955.00     | 12,455.00    | 12,455.00    | - 7,500.00                 | -60.22%        | -                          | 0.00%          |
| Utilidad de operación            | 250,769.42   | 186,774.00   | 139,580.50   | 63,995.42                  | 34.26%         | 47,193.50                  | 33.81%         |
| Costo integral de financiamiento |              |              |              |                            |                |                            |                |
| intereses pagados                | 2,600.00     | 7,400.00     | 12,200.00    | - 4,800.00                 | -64.86%        | - 4,800.00                 | -39.34%        |
| Utilidad antes de impuestos      | 248,169.42   | 179,374.00   | 127,380.50   | 68,795.42                  | 38.35%         | 51,993.50                  | 40.82%         |
| ISR                              | 34,459.08    | 17,740.68    | 19,405.90    | 16,718.40                  | 94.24%         | - 1,665.22                 | -8.58%         |
| IETU                             | 12,087.33    | 14,007.96    | 6,459.45     | - 1,920.64                 | -13.71%        | 7,548.52                   | 116.86%        |
| PTU                              | 23,076.00    | 14,691.64    | 15,526.76    | 8,384.35                   | 57.07%         | - 835.11                   | -5.38%         |
| Utilidad Neta                    | 178,547.02   | 132,933.71   | 85,988.40    | 45,613.31                  | 34.31%         | 46,945.31                  | 54.59%         |

## ESTADO DE POSICION FINANCIERA PRESUPUESTADO

|                                | AÑO 3             | AÑO 2             | AÑO 1             | Variación<br>año 3 - año 2 | %<br>Variación | Variación<br>año 2 - año 1 | %<br>Variación |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------------|
| <b>ACTIVO</b>                  |                   |                   |                   |                            |                |                            |                |
| <b>Circulante</b>              |                   |                   |                   |                            |                |                            |                |
| Bancos                         | 486,389.97        | 299,298.67        | 190,167.57        | 187,091.30                 | 62.51%         | 109,131.10                 | 57.39%         |
| Inventarios                    | 339,981.18        | 308,619.95        | 282,144.81        | 31,361.23                  | 10.16%         | 26,475.14                  | 9.38%          |
| Iva acreditable                | -                 | -                 | -                 |                            |                |                            |                |
| Iva acreditable no pagado      | 25,694.60         | 23,311.97         | 22,924.27         | 2,382.63                   | 10.22%         | 387.70                     | 1.69%          |
| Subsidio al empleo por aplicar | -                 | -                 | -                 |                            |                |                            |                |
| <b>Fijo</b>                    |                   |                   |                   |                            |                |                            |                |
| Equipo de computo              | 15,000.00         | 15,000.00         | 15,000.00         |                            |                |                            |                |
| Dep acum epo computo           | - 15,000.00       | - 15,000.00       | - 7,500.00        |                            |                | - 7,500.00                 | 100.00%        |
| Equipo de oficina              | 2,800.00          | 2,800.00          | 2,800.00          |                            |                |                            |                |
| Dep acum epo oficina           | - 1,665.00        | - 1,110.00        | - 555.00          | - 555.00                   | 50.00%         | - 555.00                   | 100.00%        |
| Equipo de tienda               | 33,000.00         | 33,000.00         | 33,000.00         |                            |                |                            |                |
| Dep acum epo tienda            | - 13,200.00       | - 8,800.00        | - 4,400.00        | - 4,400.00                 | 50.00%         | - 4,400.00                 | 100.00%        |
| <b>Total activo</b>            | <b>873,000.74</b> | <b>657,120.58</b> | <b>533,581.65</b> | <b>215,880.16</b>          | <b>32.85%</b>  | <b>123,538.94</b>          | <b>23.15%</b>  |
| <b>PASIVO</b>                  |                   |                   |                   |                            |                |                            |                |
| <b>A corto plazo</b>           |                   |                   |                   |                            |                |                            |                |
| Acreedores diversos            | -                 | 20,000.00         | 40,000.00         | - 20,000.00                | -100.00%       | - 20,000.00                | -50.00%        |
| Proveedores                    | 368,289.21        | 334,138.18        | 328,581.14        | 34,151.03                  | 10.22%         | 5,557.04                   | 1.69%          |
| PTU por pagar                  | 23,076.00         | 14,691.64         | 15,526.76         | 8,384.35                   | 57.07%         | - 835.11                   | -5.38%         |
| ISR por pagar                  | 34,459.08         | 17,740.68         | 19,405.90         | 16,718.40                  | 94.24%         | - 1,665.22                 | -8.58%         |
| IETU por pagar                 | 12,087.33         | 14,007.96         | 6,459.45          | - 1,920.64                 | -13.71%        | 7,548.52                   | 116.86%        |
| <b>Total pasivo</b>            | <b>437,911.61</b> | <b>400,578.47</b> | <b>409,973.25</b> | <b>37,333.14</b>           | <b>9.32%</b>   | <b>- 9,394.77</b>          | <b>-2.29%</b>  |
| <b>PATRIMONIO</b>              |                   |                   |                   |                            |                |                            |                |
| Capital Inicial                | 37,620.00         | 37,620.00         | 37,620.00         |                            |                |                            |                |
| Utilidades ejerc ant.          | 218,922.11        | 85,988.40         | -                 | 132,933.71                 | 154.59%        | 85,988.40                  | 0.00%          |
| Utilidad del ejercicio         | 178,547.02        | 132,933.71        | 85,988.40         | 45,613.31                  | 34.31%         | 46,945.31                  | 54.59%         |
| <b>Suma pasivo mas capital</b> | <b>873,000.74</b> | <b>657,120.58</b> | <b>533,581.65</b> | <b>215,880.16</b>          | <b>32.85%</b>  | <b>123,538.94</b>          | <b>23.15%</b>  |

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

|                                                    | AÑO 3                    | AÑO 2                    |
|----------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>OPERACIÓN</b>                                   |                          |                          |
| Utilidad del ejercicio                             | 178,547.02               | 132,933.71               |
| Partidas no relacionadas con efectivo              |                          |                          |
| Depreciaciones                                     | 4,955.00                 | 12,455.00                |
|                                                    | <u>183,502.02</u>        | <u>145,388.71</u>        |
| Variación en inventarios                           | - 31,361.23              | - 26,475.14              |
| Variación en IVA acreditable no pagado             | - 2,382.63               | - 387.70                 |
| Variación en proveedores                           | 34,151.03                | 5,557.04                 |
| Variación PTU por pagar                            | 8,384.35                 | - 835.11                 |
| Variación ISR por pagar                            | 16,718.40                | - 1,665.22               |
| Variación IETU por pagar                           | - 1,920.64               | 7,548.52                 |
| Flujo de efectivo de actividades de operación      | <u>207,091.30</u>        | <u>129,131.10</u>        |
| <b>INVERSION</b>                                   |                          |                          |
| Variación en equipo de computo                     | -                        | -                        |
| Variación en equipo de oficina                     | -                        | -                        |
| Variación en equipo de tienda                      | -                        | -                        |
| Flujo de efectivo de actividades de inversión      | <u>-</u>                 | <u>-</u>                 |
| Efectivo excedente para aplicar en financiamiento  | 207,091.30               | 129,131.10               |
| <b>FINANCIAMIENTO</b>                              |                          |                          |
| Variación en acreedores diversos                   | - 20,000.00              | - 20,000.00              |
| Flujo de efectivo de actividades de financiamiento | <u>- 20,000.00</u>       | <u>- 20,000.00</u>       |
| Incremento neto de efectivo                        | 187,091.30               | 109,131.10               |
| Saldo inicial de efectivo                          | 299,298.67               | 190,167.57               |
| Saldo final de efectivo                            | <u><u>486,389.97</u></u> | <u><u>299,298.67</u></u> |





## **Conclusión**

Como se muestra en este trabajo de investigación las empresas en México son el pilar de la economía del país, sin embargo el 69% de los empleos generados en territorio nacional son de las pymes, de aquí que sea importante que los pequeños negocios administren sus recursos económicos para permitir que el ciclo del origen y la aplicación del dinero genere utilidades para dichos negocios.

En este trabajo se definieron los conceptos que nos permiten clasificar a las empresas en microempresas, pequeñas, medianas y grandes, estos elementos son el número de trabajadores con que cuenta una negociación, el tamaño de su capital y su volumen de ingresos y producción.

Las finanzas son la técnica que se encargan de administrar los recursos económicos de cualquier organización sin importar su tamaño, cuando una empresa cuenta con una planeación financiera esta es encaminada a la toma de las mejores decisiones relativas a definir las fuentes de financiamiento de recursos económicos mas convenientes así como su aplicación eficiente.

Por lo tanto podemos concluir que la planeación financiera tiene por objetivo estudiar, evaluar y proyectar el futuro económico y financiero de una empresa, para tomar decisiones acertadas encaminadas a alcanzar los objetivos.

La planeación financiera es el proceso administrativo en el cual se establecen las metas y objetivos a cumplir, se marcan las estrategias a seguir así como las políticas necesarias para delimitar el accionar de la organización, una vez establecidos estos pasos teóricos, se pasa a reflejar en términos monetarios en

las cédulas de presupuestos el comportamiento económico que se espera tendrá la organización.

Para evaluar los resultados monetarios obtenidos en los estados financieros proyectados en las cédulas de presupuestos se utilizan los métodos de análisis financieros, como son: los porcentos integrales, el análisis de tendencias, las razones financieras y el punto de equilibrio.

El objetivo del análisis financiero es simplificar las cifras financieras para facilitar la interpretación de su significado y de sus relaciones, hace posible unas predicciones acertadas y basa la política administrativa en bases técnicas.

Todas las empresas e individuos nos enfrentamos hoy en día a un entorno económico cambiante, por lo que surge la necesidad de administrar de manera correcta los recursos económicos para lograr la permanencia en el mercado.

## Bibliografía

- MENDEZ, Morales José Silvestre; Economía y la empresa; 3era edición, 2007; Editorial Mc Graw Hill; México.
- STEWART, C Myers; Principios de finanzas corporativas; 4ta edición, 1993; Editorial Mc Graw Hill; México.
- WESTON, J Fred; Finanzas en administración; 9na edición, 1995; Editorial Mc Graw Hill; México.
- WINTON, S KORN; Contabilidad administrativa; 1997; Editorial Limusa; México
- MORENO, Fernández Joaquín; Las finanzas en la empresa; 4ta edición 1989, Editorial Mc Graw Hill; México.
- PERDOMO, Moreno Abraham; Métodos y modelos básicos de planeación financiera; 2da edición 2002; Editorial Thomson; México.
- SALDIVAR, Fernández del valle; Planeación financiera de la empresa; 2da edición 1992; Editorial trillas; México.
- VISCIONE, Jerry A; Análisis financiero; 1993; Editorial Limusa; México.
- COSS, Bu Raúl; Análisis y evaluación de proyectos de inversión; 2da edición 1990; Editorial Limusa; México.
- BACA, Urbina Gabriel; Evaluación de proyectos de inversión; 4ta edición 2001; Editorial Mc Graw Hill; México.