

***RIESGO DE CONTINUIDAD DETECTADO A PARTIR DEL ANÁLISIS  
FINANCIERO EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE MEDELLÍN***

**AUTORES**

María Yamile Betancur Diosa

Aracelly Yepes Montes

Rigoberto Torres Taborda

**ASESOR TEMÁTICO**

León Darío Choperena Ramírez  
Contador Público

**UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES  
MEDELLÍN  
2010**

## CONTENIDO

<i>Introducción</i> .....	4
CAPÍTULO I	
<i>Las Micro y Pequeñas Empresas a nivel nacional y local</i> .....	6
CAPÍTULO II	
<i>Conceptos de Análisis Financiero aplicado a las Micro y Pequeñas Empresas</i> .....	11
CAPÍTULO III	
<i>La opinión de expertos, contadores y empresarios sobre las Micro y Pequeñas Empresas en Medellín</i> .....	18
CAPÍTULO IV	
<i>Modelo de Análisis Financiero orientado a detectar el riesgo de continuidad en Micro y Pequeñas Empresas</i> .....	33
CAPÍTULO V	
Conclusiones .....	56
Bibliografía .....	58

## ***Resumen***

Cada día es mayor el número de empresas que se ven obligadas a interrumpir sus actividades al no poder sostenerse en el mercado ante la imposibilidad de cumplir con sus obligaciones, cuando esto sucede la empresa atenta contra el principio de negocio en marcha. Existen muchas razones para que las empresas entren en riesgo de continuidad, algunos especialistas coinciden en que la falta de planeación y organización es una de las causas fundamentales siendo la ausencia de proyección el error más común, sobre todo en las pequeñas empresas que tienden a pensar en la contabilidad como un requisito con fines meramente fiscales siendo así que una de las mayores debilidades que se presentan a la hora de tomar decisiones se centra directamente en la parte contable y financiera, trayendo como consecuencia que la administración se vea obligada a dirigir la empresa sin tener pleno conocimiento de su situación real.

## ***Palabras clave***

Riesgo, riesgo de continuidad, proyección del negocio, herramientas de análisis financiero, metodologías de análisis financiero.

## ***Abstract***

Everyday, there is a larger number of companies that must end their activities, not being able to remain in the market because they are not able to fulfill their duties. When this happens, the company violates the “business in progress” principles. There are many reasons why a company’s continuity may be at risk. Some specialists agree that the lack of planning and organization is one of the fundamental causes, being the lack of projection the most common error, especially in small businesses that have the tendency to face accountancy as a solely fiscal requirement. Therefore, one of the greatest weaknesses that they must face when making a decision is centered directly in accountancy and finance. This forces the administration to manage the company without knowing the real situation.

## ***Keywords:***

Risk, continuity risk, business projection, financial analysis tools, financial analysis methods.

## ***Introducción***

La participación de las Micro y Pequeñas Empresas en el sector económico es cada día mayor, si bien es cierto que una gran cantidad de ellas fracasan a los pocos meses de ser constituidas, también lo es que muchas otras logran sobrevivir.

Es claro que dentro de un ambiente altamente competitivo como el que se está atravesando en la actualidad, donde las empresas no pueden permanecer inactivas por largo tiempo, se hace necesario estar alerta en todo momento y evaluar los riesgos a que las Micro y Pequeñas Empresas se encuentran sometidas continuamente.

Muchos de los elementos a considerar y que llevan al derrumbe de muchas empresas pequeñas son, en el concepto de algunos expertos, el sobreendeudamiento, la falta de control de gastos, como también una ausencia de estudios de mercado o la carencia de asistencia técnica o profesional, que detecten a tiempo y las haga reaccionar frente a situaciones amenazantes antes de que éstas sucedan.

Las estadísticas demuestran claramente que el mayor porcentaje de empresas en Medellín está conformado por las Micro y Pequeñas Empresas, sin embargo, la mortandad de éstas es grande a pesar del empuje que se está dando actualmente a la creación de nuevas empresas y al fortalecimiento de las ya constituidas.

Nos encontramos pues inmersos en un ambiente que tiene poco aprecio por una herramienta que indudablemente tiene mucho que ver con la continuidad de la empresa. Al conocer la cantidad de fracasos que enfrentan las Micro y Pequeñas Empresas, surge en el equipo de trabajo el deseo de investigar acerca del riesgo de continuidad, y si es oportuno emplear un modelo de análisis financiero que ayude a estas empresas a detectar situaciones riesgosas para que logren salir adelante en momentos de crisis.

La presente investigación pretende entonces proponer un modelo simplificado que contribuya a detectar oportunamente el riesgo de continuidad en las Micro y Pequeñas Empresas, mediante un modelo sencillo y práctico pensado para sus necesidades como empresa joven, que sintetice los aspectos más relevantes de un análisis financiero formal, pero que, a la vez, incluya todos los aspectos necesarios para obtener un resultado satisfactorio.

Conscientes de que existen múltiples razones para que los pequeños empresarios no se apoyen en los estados financieros y su respectivo análisis dentro de la gestión empresarial, se ha comenzado por consultar con algunos expertos, asesores en análisis financiero, con

la intención de obtener información valiosa acerca de las dificultades a que se enfrentan las Micro y Pequeñas Empresas en su diario desempeño.

Acto seguido, se han realizado algunas entrevistas a propietarios de pequeñas empresas, incluyendo algunas que se hayan visto obligadas a cerrar su negocio, así como otras que han permanecido en el mercado, esta información aporta razones claves a la hora de determinar los motivos de éxito o fracaso en dichas empresas.

Una vez terminado el trabajo de campo, se confronta la información recolectada con la teoría de análisis financiero y riesgo de continuidad, para concatenar unas necesidades del medio con posibles soluciones a fin de proponer un modelo de análisis financiero sencillo y concreto, que pueda aplicarse a las nacientes empresas para que ellas logren detectar y prevenir los riesgos de continuidad a que se ven enfrentadas.

## ***CAPITULO I***

# ***"La Micro y Pequeña Empresa a nivel nacional y local"***

## CAPÍTULO I

### *Las Micro y Pequeñas Empresas a nivel nacional y local*

Desde 1990 se ha generado una nueva visión de las Micro y Pequeñas Empresas, puesto que representan en la actualidad más del 90% de los establecimientos de comercio en Colombia, generando alrededor del 80% del empleo total (Revista electrónica de difusión científica – Universidad Sergio Arboleda Bogotá – Colombia [CIVILIZAR], 2005)), por este motivo los últimos gobiernos han creado ambientes propicios para el crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas, ya que ellas por su tamaño, son más flexibles y tienen mayor capacidad de adaptación a entornos cambiantes como el que se está atravesando en estos momentos.

Las dificultades más representativas que han tenido las Micro y Pequeñas Empresas en los últimos años se centran principalmente en su debilidad estructural, la falta de estrategia que proyecte la empresa en el mediano y largo plazo, así como el difícil acceso a créditos que les permita crecer en infraestructura y en capacidad productiva, poca capacitación en el área de comercio exterior para lograr exportar de manera eficaz, entre otras razones. Sin embargo, no deja de pesar el hecho de que muchas de estas empresas, o no llevan contabilidad, o no la utilizan para tomar decisiones, o aplican las normas contables de forma inadecuada, lo que tendrá repercusiones financieras, como el desconocimiento de su situación real a nivel económico, demandas laborales por no aplicar adecuadamente la norma, falta de información para solicitar créditos o suministro de información falsa con el fin de acceder a créditos, para los que no se cuenta con capacidad de pago, y una gran cantidad de dificultades que pueden llevar a que la empresa entre en riesgo de continuidad.

La siguiente gráfica tomada de la Cámara de Comercio de Medellín muestra la tasa de mortalidad de las empresas constituidas entre 1997 y 2007 según los años de existencia.

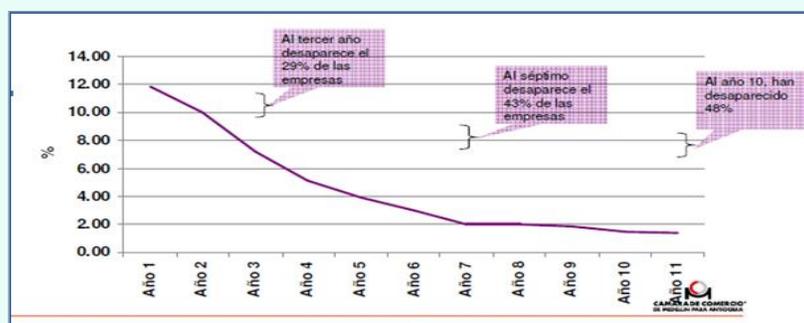


Gráfico N°1. Fuente: Cámara de Comercio de Medellín

De acuerdo a esta información, entre el periodo de 1997 y 2007, al tercer año de existencia desaparecieron el 29% de las empresas creadas; el 43% desapareció al séptimo año; y en el año diez, habían desaparecido el 48% de las empresas legalmente constituidas, siendo las empresas de la construcción las que presentaban menor índice de mortalidad, seguidas de las del sector industrial y por último el comercio.

Enfocando el problema desde el ámbito local, se observa que desde la administración municipal se adelantan múltiples campañas que propenden por la creación y fortalecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas: Medellín Ciudad Clúster, Microempresas de Antioquia, Cajas de Compensación Familiar, Sena, Parque E, universidades, están realizando un gran esfuerzo por promover la creación y sostenimiento de las pequeñas empresas. Sin embargo, se observa que, en la mayoría de los casos ni las nuevas empresas, ni las ya existentes, cuentan con un sistema contable que arroje la información necesaria para realizar un análisis financiero adecuado.

La anterior situación se presenta por múltiples razones; la primera y una de las más significativas es la cultura del engaño, cifras maquilladas de acuerdo a la necesidad del momento, evasión y fraude, estas prácticas no encajan de ninguna manera con una de las cualidades primordiales de la información contable, la veracidad. Curiosamente al tratar de engañar a los diferentes usuarios de la información contable se está limitando una herramienta fundamental para el adecuado funcionamiento de la empresa, ya que, si esta información no es real, el análisis financiero que se realice con ella tampoco tiene porqué serlo.

Otro factor importante que limita las posibilidades de pequeños empresarios, es la falta de capacitación, existe la creencia de que para crear una empresa solamente se necesita una idea de negocio y un capital para materializarla. Es innegable que una empresa exitosa debe tener una buena planeación, una buena administración de los recursos y una excelente gestión financiera, para ello el empresario debe capacitarse o contratar personas que sepan hacerlo.

Adicionalmente, existe una situación económica del medio que presiona constantemente a la baja de precios, dicha situación unida a la abundante demanda de productos y servicios, obliga a competir con precios muy bajos, para lo cual los pequeños empresarios se ven obligados a reducir costos y suprimir los servicios que consideran menos importantes, el primero que cae es el sistema de información contable que para algunos no es obligatorio y para otros, siendo obligatorio, se resuelve de forma poco ortodoxa para reducir costos.

Según estadísticas de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras), se informó que de 5.120 sociedades MIPYME que nacieron en el país para

inicios del 2000, en la actualidad, no más del 25% de ellas sigue aún en funcionamiento. De hecho, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) asegura que en el país el 73% de las nuevas empresas no superan su primer año de vida.

Las estadísticas a nivel nacional, estiman que de las aproximadamente un millón de Mipymes, 700.000 no están registradas y de los 300.000 restantes el 75% son microempresas, 24% pymes y 1% grandes empresas. (CALA, 2005). Se podría calcular entonces que el porcentaje de Micro y Pequeñas Empresas en Colombia podría estar alrededor del 90%, cifra bastante significativa para el sector productivo del país.

En la siguiente gráfica puede observarse cómo la creación de empresas mantiene una tendencia positiva comparada con el cierre de las mismas.

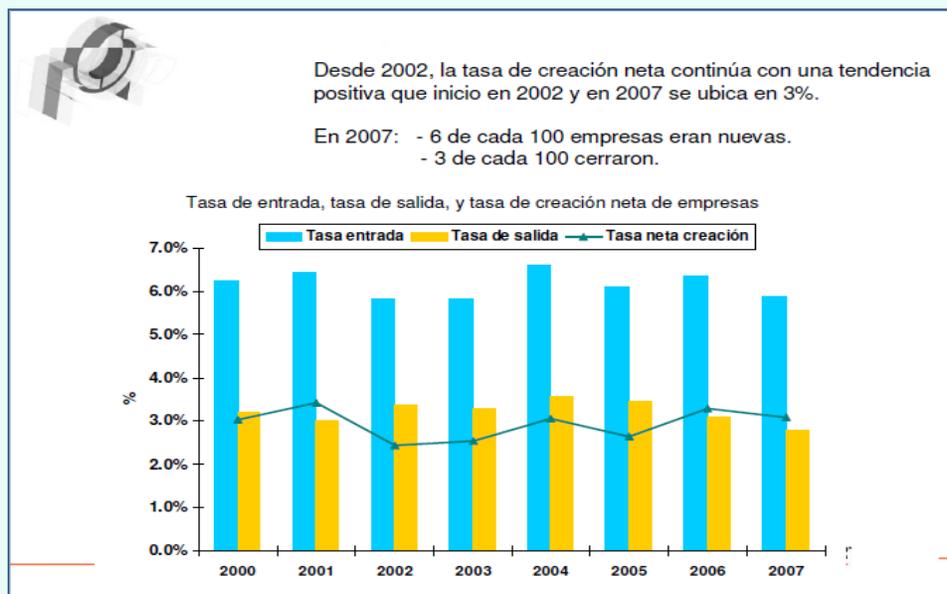


Gráfico N°2. Fuente: Cámara de Comercio de Medellín

Como se puede observar la dinámica del crecimiento empresarial en Medellín y su Área Metropolitana es constante, los continuos esfuerzos del gobierno local y nacional por estimular la creación de nuevos proyectos se evidencia en los programas de emprendimiento que buscan incentivar el surgimiento de nuevas empresas en el ámbito local, sin embargo, las Micro y Pequeñas Empresas se enfrentan a múltiples amenazas. Si bien las cifras de mortandad son bastante altas, este no es un factor que desanime a los nuevos empresarios, ya que cada año nace una considerable cantidad de nuevas empresas.

## ***CAPÍTULO II***

# ***"Conceptos de Análisis Financiero aplicado a la Micro y Pequeña Empresa"***

## CAPÍTULO II

### ***Conceptos de Análisis Financiero aplicado a las Micro y Pequeñas Empresas***

Dentro de una organización, el análisis financiero está orientado a estudiar los aspectos económicos y financieros, con el fin de entender el entorno en el que la empresa se desenvuelve para tomar unas decisiones tendientes a lograr el objetivo básico financiero. Sin embargo, el análisis apropiado para cada tipo de empresa puede variar según sus características particulares; si es una empresa con o sin ánimo de lucro, el tamaño, el entorno económico en que se desenvuelve y muchos otros factores que influyen dentro del campo financiero.

Tomando el caso particular de las Micro y Pequeñas Empresas, es evidente que los administradores o propietarios de éstas en la mayoría de los casos carecen de conocimientos en cuanto a cómo un eficiente análisis financiero puede llegar a ser una herramienta útil para prevenir el riesgo de continuidad, ya que por medio de éste se pueden detectar a tiempo situaciones que ponen en peligro su sostenibilidad.

Por lo anterior, es pertinente definir brevemente los conceptos que se encuentran involucrados y afectan de una manera u otra la continuidad de las pequeñas empresas.

Inicialmente se analizará el concepto de **riesgo**; cualquier acción que se emprenda tiene un riesgo o es una situación arriesgada cuando se desconoce el resultado de la misma. Por lo tanto, todas las acciones que realice una organización con el fin de lograr los objetivos trazados son arriesgadas, esto no siempre significa que un riesgo tenga un resultado negativo. Esto quiere decir que el riesgo empresarial hace referencia al resultado obtenido, el cual puede ser diferente al que inicialmente se pretendía o que se acercó muy poco al objetivo previsto. Existen infinidad de riesgos que afectan a todas las organizaciones. En cuanto a las pequeñas empresas, se encuentra que el más común es el riesgo **de liquidez**, el cual Mascareñas enfocándose en los activos, define de la siguiente forma:

Hace referencia a la incertidumbre asociada al rendimiento de la inversión debida a la dificultad potencial en hacer líquido el activo poseído. Cuanto mayor dificultad se encuentre en vender el activo, sin tener que ofrecer una rebaja sustancial en su precio, mayor será el grado de riesgo de liquidez que conlleve. (p.88)

Lo cual, aplicado a las pequeñas empresas, significa que cuando éstas se ven en la necesidad de convertir un activo en efectivo, corren un riesgo de liquidez debido a que se ven obligados a rebajar su precio para poder venderlo.

Otro riesgo que afecta a las pequeñas empresas es el **riesgo económico**, donde los cambios que sufre el entorno, dependiendo del sector en el que opera la empresa, pueden influir negativa o positivamente en la misma. Un ejemplo de ello se presenta cuando aparece un nuevo producto en el mercado, el cual posee características más atractivas que las de los productos que comercializa la empresa, esto le trae consecuencias negativas, ya que se ve obligada a buscar alternativas para competir, y si no cuenta con la tecnología ni con el suficiente capital, se va a encontrar en una situación muy delicada de riesgo económico.

También se tiene el **riesgo financiero o de crédito**, el cual Mascareñas (1999) define como de insolvencia, y sostiene que se asocia con el “*rendimiento de la inversión debida a la posibilidad de que la empresa no pueda hacer frente a sus obligaciones financieras (principalmente, al pago de intereses y a la amortización de las deudas)*”. En este sentido las pequeñas empresas se pueden ver muy afectadas, especialmente las que recién inician sus actividades, puesto que la mayoría de las veces éstas recurren a las diversas posibilidades que ofrece el mercado financiero y por no efectuar un adecuado estudio de su capacidad de endeudamiento, se ven sometidas a un riesgo muy alto de continuidad, debido a que posiblemente la empresa no cuente con los suficientes recursos para cubrir las obligaciones financieras que adquiere.

Luego de revisar de forma breve los riesgos más relevantes que pueden afectar a las empresas objeto de estudio y teniendo en cuenta que el objeto principal de este proyecto es la búsqueda de un modelo simplificado que debe ser aplicado para la durabilidad del ente económico en el tiempo, conviene aclarar que dicha durabilidad viene inmersa desde el momento mismo de su constitución.

Partiendo de lo anterior, se hará una revisión al concepto relacionado con la **continuidad** del ente.

Hendriksen (1974), respecto a la continuidad señala que:

Una observación adicional que se hace generalmente en relación con el carácter de la entidad contable pertinente es que casi todas las unidades económicas se organizan para operar durante un tiempo indefinido. Por consiguiente, se argumenta frecuentemente que es un paso lógico para reconocer que la entidad debe considerarse que va a continuar operando indefinidamente en circunstancias normales (el postulado tradicional del negocio en marcha).

Y continúa su idea exponiendo que el postulado de la continuidad supone que la unidad contable continuará operando para cumplir los compromisos existentes, y citando a otros autores entre ellos Sterling, quien argumenta que el supuesto de continuidad es indefinido

ya que cada vez habrá que contraer nuevos compromisos para cumplir con los ya existentes. Sin embargo, no todos los teóricos comparten el postulado de continuidad, por ejemplo, Chambers, continúa citando el autor, dice que una empresa en marcha es una firma que se adapta ella misma mediante la venta de su activo en el curso ordinario del negocio, Mattessich por su parte supone un juego de hipótesis relacionadas con la vida esperada de la entidad, sin dar por sentado que será indefinida. Finalmente, resume Hendriksen, “La continuidad supone alguna conexión entre lo pasado y lo futuro, aunque no siempre lo futuro será una reiteración de lo pasado. En el caso de una discontinuidad, tal como una liquidación forzosa, los procedimientos de contabilidad habituales no serían aplicables y el contador debe revelar el carácter de la discontinuidad” (Hendriksen, 1974. P 117)

Al respecto y presagiando la **supervivencia de la empresa**, Gutiérrez (2008), señala que:

Supervivir se refiere al hecho de mantenerse en un ambiente que es permanentemente adverso, al contrario de sobrevivir que se refiere a lograr superar una situación adversa pasajera. A nivel de las empresas la lucha por la supervivencia es una constante, por lo tanto, el primer deber de la gerencia de una empresa es enfocar sus decisiones a salvaguardar la existencia de la empresa.  
(p.6)

En este sentido, y para establecer una relación de los dos conceptos anteriores (Riesgo y continuidad), es pertinente citar algunos de los **riesgos de continuidad** que se pueden visualizar a partir del análisis a los estados financieros y que pueden estar interrumpiendo la continuidad del ente económico. Son los que contextualiza el Decreto 2649/93 en el Capítulo III sobre Normas Básicas. Artículo 7 así:

Al evaluar la continuidad de un ente económico debe tenerse en cuenta que asuntos tales como los que se señalan a continuación, pueden indicar que el ente económico no continuará funcionando normalmente.

1. *Tendencias negativas (pérdidas recurrentes, deficiencias de capital de trabajo, flujos de efectivo negativo).*
2. *Indicios de posibles dificultades financieras (incumplimiento de obligaciones, problemas de acceso al crédito, refinanciamientos, venta de activos importantes) y,*
3. *Otras situaciones internas o externas (restricciones jurídicas a la posibilidad de operar, huelgas, catástrofes naturales). (Decreto 2649/93).*

Siguiendo el orden de conceptos claves para el riesgo de continuidad en las Micro y Pequeñas Empresas, no puede dejarse por fuera otro concepto de vital importancia como el de **proyección de negocio**, el cual también contribuye al logro del objetivo principal de este proyecto en la búsqueda de ese modelo simplificado que pueda ser aplicado en las pequeñas empresas desde el momento mismo de su constitución, para no lanzarse a un abismo incierto del cual en muchas ocasiones no se sale bien librado. Se podría decir que las Micro y Pequeñas Empresas deben comenzar por planificar y prever cómo será su desempeño en el futuro. Es aquí donde se hace presente el término de **“Proyección”**, actividad indispensable para cualquier empresa que pretenda sostenerse por un tiempo determinado. Según Mascareñas (1999), la previsión y la planificación financiera tienen que ver con cinco funciones dinámicas a saber: El empleo del dinero en proyectos de inversión, la consecución de los fondos necesarios para financiar proyectos, la coordinación, el control y la relación con los mercados.

Y añade: “Un plan financiero incluye estimaciones de los rendimientos futuros de la empresa, de sus gastos, y de sus necesidades de capital. Es, por tanto, una proyección de las actividades futuras de la empresa para un período de tiempo dado”. (Mascareñas, 1999, p. 14)

Según estas afirmaciones, se infiere que la proyección de negocio es clave para su sostenibilidad en el tiempo y que ésta es una parte primordial en una adecuada gestión financiera, ya que es aquí donde la administración aprende a determinar cuáles son los fondos que la empresa va a necesitar en un futuro. Para ello el presupuesto de tesorería sería muy apropiado al igual que las necesidades operativas de dichos fondos.

Por otro lado, revisando las **herramientas de análisis financiero** existentes y entendiendo éstas como una técnica que se basa en informes financieros para extraer indicadores que dan cuenta de la generación o no de valor del ente económico, es pertinente tener en cuenta que no sólo los estados financieros básicos, como el balance general, estado de resultados, estado de cambios en el patrimonio, estado de cambios en la situación financiera y estados de flujos de efectivo, son suficientes para realizar un adecuado estudio de los aspectos financieros de una organización; también es de suma importancia otra herramienta que a pesar de no ser obligatorio según las normas contables, es fundamental a la hora de detectar posibles riesgos de continuidad, es el “flujo de caja libre”, siendo éste una herramienta útil a la administración, que permite conocer el disponible para luego diseñar un plan que asegure la continuidad, la proyección y la generación de valor.

Es pertinente anotar lo que al respecto expone Oscar León García sobre el flujo de caja libre:

Emerge como una variante a los flujos de fondos tradicionales tales como el estado de fuentes y aplicaciones de fondos – EFAF- o estado de cambios en la situación financiera, el estado de flujos de efectivo y el presupuesto de efectivo, y busca en esencia presentar de una manera más clara la forma como se genera el efectivo (caja) al interior de una empresa, cuáles son sus destinaciones o como se financia la entidad, cuando los flujos operacionales son deficitarios”. (García, 1999)

Un factor importante para asegurar la continuidad del ente es el dinero líquido con el que cuenta para hacer frente a sus obligaciones y compromisos, lo cual es primordial para mantenerlo activo. Las pérdidas se pueden sobrellevar por un tiempo con base en el capital acumulado o con adquisición de créditos, pero si no se cuenta con un flujo de caja apropiado para cubrir gastos primarios, como, por ejemplo, salarios, materias primas, gastos de operación, entre otros, es una señal de que se está incurriendo en riesgo de continuidad, puesto que no se alcanzan a cubrir las tareas habituales del negocio.

Finalmente, se detallarán las **Metodologías de análisis financiero**, las cuales son un modo ordenado y estructurado de utilizar herramientas de evaluación en el comportamiento operativo de una empresa, su diagnóstico y predicción.

Sobre las metodologías de análisis financiero clásicas se encuentran el análisis vertical, el análisis horizontal y los indicadores financieros. Estupiñan (2006), los define de la siguiente forma:

**Análisis Vertical;** “consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero, con referencia sobre el total de los activos o total de pasivos y patrimonio para el balance general, o sobre el total de ventas para el estado de resultados, permitiendo el análisis financiero”. (p.111)

**Análisis Horizontal;** “plantea problemas de crecimiento desordenado de algunas cuentas, como también la falta de coordinación con las políticas de la empresa. Debe centrarse en los cambios extraordinarios o significativos de cada una de las cuentas. Los cambios se pueden registrar en valores absolutos y valores relativos, los primeros se hallan por la diferencia de un año base y el inmediatamente anterior y los segundos por la relación porcentual del año base con el de comparación”. (p. 117)

**Indicadores financieros;** “son los que se basan en los datos del Balance General y del Estado de Resultados. Representan la liquidez, la solvencia y los

apalancamientos que refleja una empresa y sirven como orientación analítica integral, la cual se complementa con el análisis vertical y horizontal". (p. 299)

Estas metodologías pueden llegar a ser muy útiles para un adecuado análisis financiero, pero no se puede ignorar que son aplicadas especialmente en empresas con más experiencia, la falta de cultura financiera en las Micro y Pequeñas Empresas hace que estas herramientas sean subutilizadas.

## ***CAPÍTULO III***

***"La opinión de expertos, contadores y empresarios  
sobre la Micro y Pequeña Empresa en Medellín"***

## CAPÍTULO III

### ***La opinión de expertos, contadores y empresarios sobre las Micro y Pequeñas Empresas en Medellín***

Para poder elaborar un modelo de análisis financiero que permita detectar oportunamente el riesgo de continuidad en micro y pequeñas empresas, se hace necesario indagar sobre las causas que motivan su creación, cuáles son las fallas más comunes y qué se puede hacer para subsanarlas. A continuación, se expondrán los puntos fundamentales extractados de las respuestas que dieron algunos expertos en el tema a estos interrogantes, así como el punto de vista de los empresarios, protagonistas del surgimiento de estas empresas y el aporte de algunos contadores quienes abordaron el tema desde su perspectiva profesional.

#### **Los expertos**

Experto es un adjetivo que califica a una persona cuyo conocimiento es notablemente superior al común, a causa de varios elementos, destacándose el nivel de estudio y la experiencia acumulada como los que más se resaltan. En el presente trabajo, se optó por involucrar a personas expertas en Mipymes y análisis financiero, para que sentaran su posición frente a la problemática abordada, bajo el supuesto de que los comentarios y juicios emanados de estas personas, serían pertinentes y enfocados al problema, apuntando directamente al resultado deseado.

Se ha considerado que una persona es experta en el tema de la micro y pequeña empresa y en análisis financiero, idónea para hablar con propiedad cuando:

- Ha tenido una trayectoria laboral importante (5 años o más) en este tipo de entidades, ya sea desde la parte directiva, asesoría externa, de supervisión o control y/o como docente e investigador.
- Estudios relacionados con el tema financiero, a nivel de grado profesional y postgrado.

A continuación, se relacionan las personas señaladas y seleccionadas como expertos, con sus méritos:

#### **Argemiro Giraldo Velásquez**

Economista industrial. Consultor Organizacional y Docente Universitario, Especialista en Finanzas UPB, Magister en Administración MBA, EAFIT. Trabajó alrededor de 14 Años (desde 1992 hasta Enero 2006) como Director Administrativo y Financiero de

Microempresas de Antioquia. Ha escrito artículos en libros, revistas y textos universitarios. Escribió una cartilla para pequeños y medianos empresarios. Tiene experiencia relevante en temas de emprendimiento, docencia, consultoría, montaje de grupos asociativos en desarrollo productivo de proyectos.

### **Juan David Vega**

Consultor Organizacional y Docente Universitario. Especialista en: Consultoría Organizacional, Universidad de Antioquia, Alta Gerencia con Énfasis en Calidad, Universidad de Antioquia. Gerencia de Proyectos Universidad del Tolima. Magister en: Ciencias Políticas, Universidad de Antioquia. Administración de Negocios con énfasis en Negocios Internacionales MBA, EAFIT

Juan David se ha desempeñado como director de proyectos de la corporación minuto de Dios, es consultor, investigador y docente de varias universidades de Medellín en el área financiera y dirección empresarial. Dentro de su amplia experiencia, figura la Gerencia administrativa y financiera de una mediana empresa “Equiparar Ltda.” Asistió como ponente al congreso internacional de contaduría, administración e informática. Universidad Nacional de México con la ponencia “Construcción del mercado de capitales y de negocio de valores de las Pymes Colombianas, Bolsipyme

### **Lina Isabel Gil Bermúdez**

Contadora Publica Universidad de Antioquia, Especialista en Revisoría Fiscal Universidad Autónoma Latinoamericana, ha laborado por más de 5 años como Interventora del convenio interadministrativo celebrado entre la Universidad de Antioquia y el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE, cuyo objeto es el seguimiento financiero, administrativo, técnico y jurídico a la ejecución de los proyectos empresariales financiados con los recursos del Fondo Emprender, realizando actividades de monitoreo y control integral. Por las manos de ella, han pasado 154 pequeñas empresas ubicadas en distintos departamentos como Santander, Caldas, Antioquia, Cundinamarca, Nariño, Putumayo, Amazonas, Boyacá, Arauca, Guaviare, Meta, Casanare, y Bogotá D.C en todos los sectores de la economía, pesca, transporte, almacenamiento y comunicaciones, servicios sociales y restaurantes, explotación de minas y canteras, educación, Comercio al por menor y al por mayor, Industrias manufactureras, agricultura y ganadería.

## **Víctor Manuel Sierra Naranjo**

Contador público Universidad de Antioquia, Especialización en finanzas, preparación y evaluación de proyectos Universidad de Antioquia, Máster en Dirección y gestión financiera en la Fundación EOI (Escuela de la Organización Industrial) España, docente de postgrado en temas financieros como presupuestos, análisis financiero, administración financiera, preparación y evaluación de proyectos de inversión dictada en universidades como El Rosario, Universidad de Antioquia, San Buenaventura y la Colegiatura. Fue jefe de costos, presupuestos y contabilidad universidad San Buenaventura, director financiero de la Colegiatura Colombiana y Actualmente es director financiero de la universidad CES. Investigador principal del trabajo de investigación, como enseñar finanzas con lúdica. Asesor empresarial en temas financieros.

### **Conclusiones de las entrevistas**

Uno de los aspectos en que coinciden los analistas, hace referencia a la falta de cultura financiera en el medio. Los empresarios, hablando en términos generales, no están formados en aspectos financieros, por tanto, utilizan los estados financieros únicamente para cumplir con requisitos legales, subutilizando una información que podría serles de gran utilidad a la hora de proyectar su empresa.

Combinando la falta de cultura con el nivel educativo de quienes están creando continuamente micro y pequeñas empresas, se tiene por un lado a las personas que, con cierta edad y experiencia en algún negocio determinado, deciden lanzarse a formar su propia empresa. Muchas de estas personas no están familiarizadas con las nuevas tecnologías o tienen su propio criterio tan arraigado que es difícil motivarlos a utilizar las herramientas que ofrece la tecnología o a concientizarse de los beneficios que puede traerles la utilización de nuevas teorías en el ámbito financiero y económico.

Por otro lado, están los jóvenes profesionales que, a pesar de haber tenido una educación formal, no han sido capacitados en aspectos financieros o administrativos, ya que su profesión no clasifica en este ámbito, es importante tener en cuenta que no solamente crean empresa los administradores, contadores, economistas o financieros, las empresas son creadas por profesionales venidos desde todas las áreas, es entonces donde se hace necesario que estos nuevos empresarios se instruyan en aspectos relacionados con el manejo de su negocio. Es cierto que ellos pueden contratar profesionales que se encarguen

de sus finanzas, pero al menos deben obtener algún grado de conocimiento sobre estos temas para poder entender a sus colaboradores en los aspectos financieros.

Lo anterior, hablando de empresas que tienen los recursos suficientes para contratar personal que se encargue de la dirección de su empresa, pero ¿qué sucede cuando el propietario es el mismo gerente, contador y administrador de su propio negocio? Es muy común en las micro y famiempresas encontrarse con esta situación. El empresario por lo general no está obligado a llevar contabilidad, por tanto todo entra y sale de su bolsillo sin ninguna discriminación, los gastos del negocio se confunden con los personales, creando una situación en donde no tiene certeza si su empresa está dando pérdidas o utilidades, no tiene criterio para definir si puede o no utilizar el efectivo en compra de inventarios, en pago de mano de obra o en gastos fijos, todas estas decisiones las toma a ciegas o guiado por su intuición, que en algunos casos puede ser acertada, pero que no siempre arrojará los mejores resultados.

Una buena planeación es requisito indispensable para que una empresa logre permanecer en el tiempo, no basta con ser experto en la prestación de un servicio o la elaboración de un producto. La empresa debe tener un norte claro y saber hacia dónde dirige sus esfuerzos, con el fin de obtener una proyección sobre los resultados deseados en cuanto a ingresos, activos, inversiones, formas de financiación, capital de trabajo, entre otras. Las pocas empresas que incluyen la planeación dentro de su plan de negocios, muchas veces lo hacen forzadas por sus patrocinadores, esto en el caso de los emprendedores a quienes se les hace algún tipo de exigencia en este campo, y aun así, en la mayoría de los casos, esta planeación no se hace de la forma adecuada.

La liquidez es uno de los puntos coyunturales a la hora de evaluar la continuidad de las Micro y Pequeñas Empresas. Si la empresa no tiene el efectivo suficiente para operar en el corto plazo tiene altas posibilidades de quebrarse, por lo general las empresas no se quiebran por la rentabilidad, se quiebran por falta de liquidez. En este punto se observa otro obstáculo al que se enfrenta la pequeña empresa y es la dificultad para encontrar acceso a financiación de capital de trabajo, teniendo en cuenta que son empresas carentes de historia crediticia, el nuevo empresario entonces debe planear minuciosamente cómo va a financiar su capital de trabajo, previendo que los primeros años la empresa no va a producir suficiente rentabilidad para mantenerse a flote.

Otro de los aspectos a evaluar es la legalidad, una empresa no puede saber realmente cuál es su situación si no cuenta con información veraz. En el caso de las micro y pequeñas empresas, algunas no están obligadas a elaborar unos estados financieros básicos y aquellas que sí lo están, en la mayoría de los casos, no saben o pueden utilizarlos. Una empresa que

no tenga un adecuado sistema de información contable y financiera, difícilmente podrá obtener de allí la información que requiere para tomar decisiones acertadas. La mayor parte de las micro y pequeñas empresas o bien no llevan contabilidad o si la llevan se hace con el objetivo primordial de cumplir con requisitos legales. Esta situación parte en muchos casos de una mala planeación, si el empresario no considera esta información útil, no le dará el suficiente peso para destinar un presupuesto que posibilite contratar personal idóneo en este campo; muchas veces el costo que implica llevar un buen manejo de la información económica, contable y financiera se subestima y por consiguiente los resultados obtenidos serán acordes al presupuesto destinado para tal fin.

En este punto se llega al papel que desempeña el contador dentro de la organización. Las pequeñas empresas, muchas veces no cuentan con presupuesto suficiente para cubrir el costo de un contador de tiempo completo, esta situación hace que éste se convierta en un organizador de la información contable, y un emisor de estados financieros que en raras ocasiones se ocupa de su análisis. Además, porque muchas veces el empresario tampoco está lo suficientemente capacitado para entender estos resultados. Esta situación se convierte en un círculo vicioso, el empresario no destina un rubro que pueda garantizar una adecuada labor contable y se conforma con el cumplimiento de los requerimientos legales, a su vez el contador no profundiza en su labor porque la empresa no lo exige y además tampoco provee todos los recursos necesarios para hacerlo.

Hasta acá se han enumerado las diferentes situaciones que impiden un adecuado análisis financiero en las Micro y Pequeñas Empresas, pero ¿qué proponen los expertos para subsanar estas dificultades?

Todos los expertos coinciden en que una buena planeación incluye un plan de negocios donde se contemplen aspectos fundamentales como la orientación que debe tener la administración para lograr su objetivo, los estudios de publicidad, mercadeo y aspectos técnicos del negocio, un adecuado plan financiero donde se haga énfasis en el capital de trabajo, ya que la liquidez es un tema fundamental para el sostenimiento de la empresa, así como un apropiado análisis del entorno; quiénes son los competidores, cuáles ventajas se tienen sobre ellos y sobre qué aspectos débiles se tendrá que hacer énfasis.

Llevar un adecuado sistema de información contable es fundamental, una empresa no puede dirigirse a ciegas, pero además se hace necesaria una apropiada educación en aspectos financieros; los pequeños empresarios deben concientizarse de que la información contable no es meramente para cubrir requisitos fiscales o legales, deben aprender a interpretar las cifras, ponerlas a hablar.

El tema de los costos es uno de los más representativos a la hora de evaluar la rentabilidad de la empresa, en el medio existen muchas instituciones dedicadas a capacitar a los pequeños empresarios en estos temas, un buen costeo es indispensable para determinar la relación costo beneficio, algunos empresarios tienden a subestimar los costos, lo cual hace que su rentabilidad no sea la indicada.

Las decisiones fundamentales a que se enfrenta un gerente financiero son las decisiones de inversión, financiación y distribución de dividendos. Muchos de los pequeños empresarios no tienen claros estos conceptos y por tanto toman estas decisiones de forma intuitiva, sobre todo en la distribución de dividendos, una empresa que apenas está comenzando debe tener mucho cuidado en esta última decisión, ya que no se pueden repartir utilidades que aún no se han hecho efectivas, pues esta situación puede derivar irremediablemente a enfrentar problemas de liquidez.

En cuanto a herramientas de análisis financiero, se tiene que algunos estados financieros básicos, como el estado de resultados, el balance general y otros informes como el flujo de caja libre, los presupuestos y las proyecciones, son herramientas fundamentales. Los indicadores de liquidez, endeudamiento y rentabilidad, son además puntos esenciales para la detección del riesgo de continuidad. El desconocimiento o subutilización de las herramientas de análisis financiero, por falta de personal idóneo que pueda utilizar la información para la toma de decisiones, es una de las causas principales de que las empresas no sobrevivan.

Otro aspecto de cuidado en las pequeñas empresas es el manejo de las sociedades, los expertos no recomiendan crear sociedades y mucho menos familiares, esta situación que es favorable y hasta necesaria en medianas y grandes empresas por las necesidades de capital, en las pequeñas empresas se transforma en un inconveniente. Una empresa pequeña que se crea con capitales pequeños suele enfrentar grandes problemas en la toma de decisiones, pues los pequeños empresarios, en la mayoría de los casos no saben delegar, en el caso de empresas familiares se presentan innumerables conflictos de intereses que muchas veces no logran sortearse de forma apropiada, sumándose a esta situación la problemática que conlleva al interior de las familias el tener que prescindir de alguno de sus miembros dentro de la sociedad.

La forma cómo está concebida la empresa legalmente tiene una estrecha relación con la continuidad del ente económico. En Colombia existen muchas formas de constitución de empresas, puede ser una empresa de persona natural o de personería jurídica, este hecho

tiene grandes implicaciones en cuanto a la manera como se desarrollarán sus actividades y la repercusión en impuestos y actividades fiscales. Una persona natural puede pertenecer al régimen común o al régimen simplificado, cuando se crea una pequeña empresa no necesariamente debe constituirse una sociedad que implicaría requisitos mayores que los requeridos para una persona natural. Si el monto de los activos, el tipo de negociaciones y los movimientos de efectivo lo permiten, es mucho más liviano para la empresa pertenecer al régimen simplificado como persona natural. Muchas empresas tienen que suspender sus actividades por un mal manejo de las obligaciones fiscales, por desconocimiento de las mismas o por negligencia. Es muy importante tener claro desde el inicio de la empresa cómo va a ser registrada ante la Cámara de Comercio y ante la DIAN.

A manera de resumen, se enumeran a continuación algunas recomendaciones de los expertos en creación de micro y pequeñas empresas para los nuevos empresarios:

- ✓ Tener claro desde el principio cuál es el objeto social de su negocio y cómo va a ser constituido legalmente.
- ✓ Capacitarse en temas contables y financieros, aún si no son ellos los encargados de realizar estas funciones.
- ✓ Elaborar un completo plan de negocios que incluya la planeación financiera.
- ✓ Implementar un sistema de información contable adecuado y veraz, con personal capacitado para tales fines.
- ✓ Hacer énfasis en el estudio de los costos, muchas empresas fallecen por no saber costear sus productos o servicios.
- ✓ Utilizar herramientas financieras prácticas, sencillas y comprensibles para un mejor entendimiento de la posición de la empresa.

## **Los empresarios**

Para este trabajo investigativo se presupuestó realizar unas entrevistas a pequeños empresarios, tanto de negocios exitosos como de aquellos que tuvieron que cerrar por alguna circunstancia, sin embargo, y por falta de acceso a los empresarios de negocios cerrados no se pudieron realizar las entrevistas planeadas, por tanto, para el presente trabajo solamente se utilizó información de empresas que han logrado mantenerse en el mercado.

Inicialmente, se pensó entrevistar a empresarios que no llevaran más de dos años de haber iniciado actividades, lo anterior debido al enfoque de este trabajo investigativo, sin embargo, en el transcurso de la investigación se llegó a la conclusión de que era mejor tomar empresas que ya estuvieran posicionadas y obtener de su experiencia en los primeros años, algunas herramientas que pudieran ser útiles a los nuevos empresarios para lograr sostenerse en el medio.

Se presentaron dificultades para lograr concretar las citas con empresarios de diferentes subsectores de la economía, por tanto, el número de entrevistas fue limitado, reduciéndose a dos empresas del sector comercial y una empresa del sector servicios, no apoyándose en un tipo de muestreo definido. Sin embargo, aunque la muestra no es representativa se complementa con las entrevistas realizadas a los expertos y la encuesta aplicada a los contadores.

Un elemento común a todas las empresas es que se iniciaron con poco capital, es decir, estos empresarios poseían conocimientos en algún sector de mercado y se empeñaron en mantener su negocio a flote a pesar de las dificultades económicas ocasionadas por la falta de capital, por el alto costo de los créditos financieros y en general por las dificultades encontradas para sostenerse en un mercado bastante competido.

Todos los empresarios entrevistados coinciden en que la contabilidad es una herramienta indispensable para la toma de decisiones, todos dicen llevar la contabilidad de forma adecuada y afirman que utilizan herramientas de análisis financiero como los flujos de caja, las proyecciones e indicadores financieros.

En la mayoría de los casos estas empresas presentan problemas con el capital de trabajo, diferentes circunstancias en cada caso han hecho que la empresa haya estado a punto de quebrar por problemas de liquidez, siendo este uno de los puntos álgidos a la hora de evaluar la continuidad. Algunos señalan su dificultad para encontrar financiación para capital de trabajo y cuando la obtienen se quejan de los intereses tan altos que tienen que pagar por estos créditos.

Un aspecto a resaltar es el hecho de la formalidad, dentro de las empresas analizadas hay diferentes tipos, persona natural régimen simplificado, sociedad simplificada por acciones, sociedad limitada, todas ellas afirman cumplir con los requisitos legales, sin embargo se señala la incoherencia en las decisiones de las entidades públicas que exigen cumplir todos los requerimientos legales, pero a la hora de seleccionar sus proveedores eligen a aquellos que cotizan por un precio menor, induciendo a los pequeños empresarios a omitir el cumplimiento de algunas normas para poder competir con precios bajos.

**Los contadores**

Para la encuesta aplicada a contadores se seleccionó del universo de contadores públicos de Medellín, una población finita compuesta por aquellos contadores que hubiesen tenido experiencia con las Micro y Pequeñas Empresas. El tipo de muestreo elegido fue no probabilístico o por conveniencia donde el grupo de trabajo eligió de manera intencional a 20 contadores que hubieran tenido experiencia con Micro y Pequeñas Empresas en la ciudad de Medellín distribuidos así: cinco contadores docentes, cinco contadores de empresas del sector comercial, cinco contadores de empresas del sector industrial y cinco contadores de empresas del sector servicios.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

**La Información que suministra la empresa al contador es:**



Gráfico No. 3. Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la calidad de la información suministrada por la empresa al contador, éstos consideran que en el 33% de los casos la información es suficiente, en el 25% la información es oportuna y en el 50% es veraz.

La calidad de la información utilizada como herramienta para el análisis de la empresa debe ser óptima, con el fin de que ella arroje resultados que muestren la realidad de la empresa. De acuerdo con la opinión de los encuestados se considera que la información que ellos obtienen por parte de los empresarios no es suficiente en un 67% de los casos, no es oportuna en un 75% y no es veraz en un 50%

De lo anterior se puede concluir que la información suministrada por las empresas para la elaboración de los procesos contables es pobre, ya que se encuentran grandes falencias en la calidad de la información, por tanto, los informes contables realizados con base en esta información pierden validez y no pueden ser herramienta para un adecuado análisis financiero.

#### Herramientas de análisis financiero utilizadas.

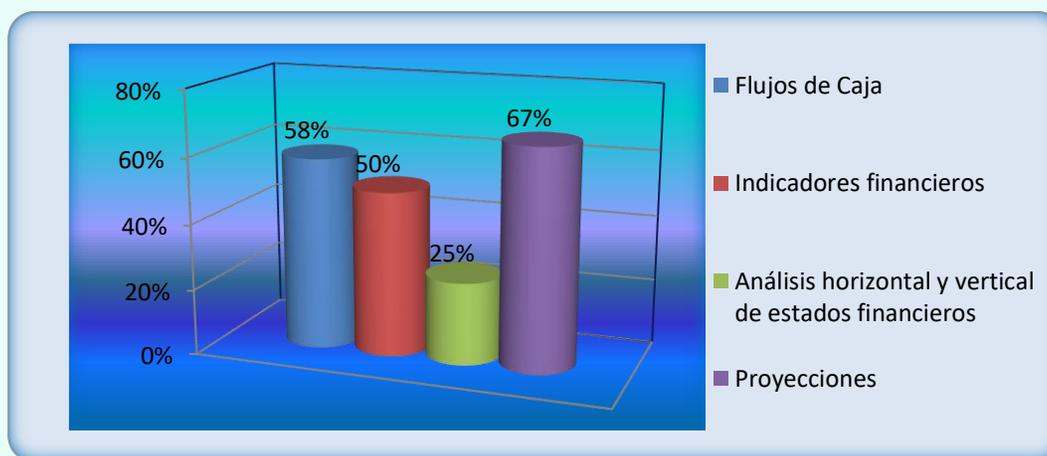


Gráfico No. 4. Fuente: Elaboración propia

Todos los encuestados afirman realizar análisis financiero para las empresas en que trabajan siendo las herramientas más utilizadas las proyecciones con un 67% y los flujos de caja con un 58%, seguidas de los indicadores financieros con un 50% y en una menor proporción el análisis horizontal y vertical que cuentan con un 25%.

**Deficiencias de tipo administrativo o problemas económicos detectados a partir del análisis financiero.**

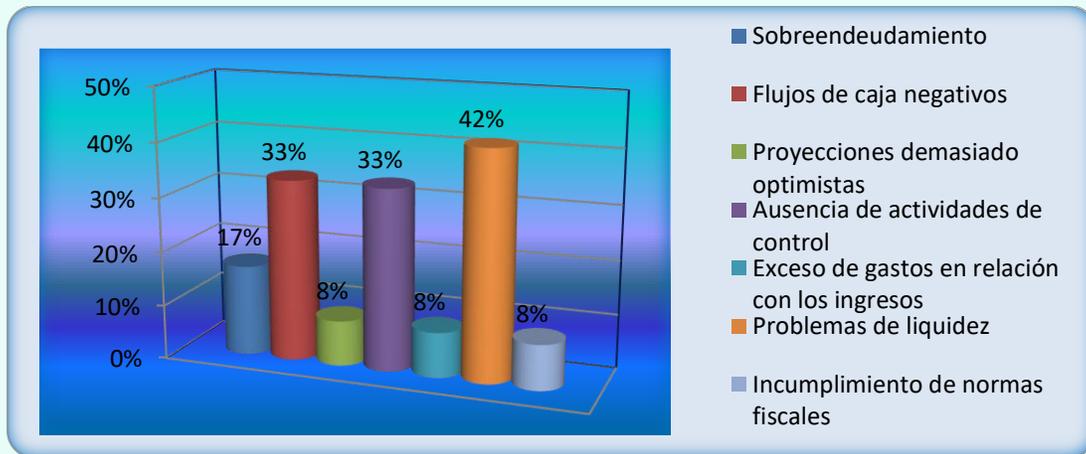


Gráfico No. 5. Fuente: Elaboración propia

Los problemas económicos detectados a partir del análisis financiero son en su orden, problemas de liquidez, flujos de caja negativos, sobreendeudamiento y por último proyecciones demasiado optimistas, exceso de gastos e incumplimiento de normas fiscales.

**Motivos para que las empresas no hagan énfasis en la realización de los análisis financieros.**

La falta de cultura financiera se constituye en el primer factor que incide en el hecho de que la Micro y Pequeñas Empresas no hagan énfasis en el análisis financiero, en segundo lugar, se considera que los pequeños empresarios utilizan la información contable únicamente con fines fiscales mientras que la informalidad y los costos son considerados menos influyentes.

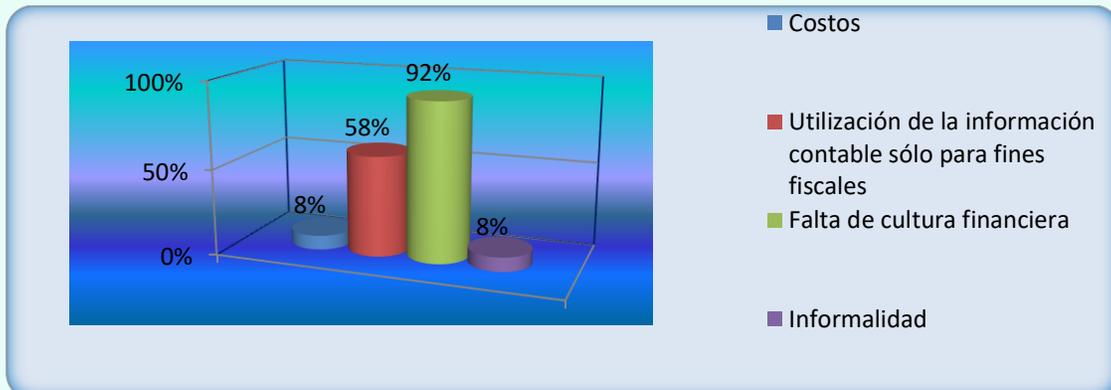


Gráfico No. 6. Fuente: Elaboración propia

**✚ Metodología de gestión de la información realizada para conocer si las condiciones económicas y financieras de la empresa son favorables o desfavorables.**

El 50% de los encuestados considera que un conocimiento profundo del mercado en que se desenvuelve el negocio es importante para visualizar las condiciones económicas y financieras de la empresa, el 33% consideran la razonabilidad de los costos y los gastos como factor preponderante, el 25% opina que los planes a mediano y largo plazo son importantes, el 17% le da importancia a la rentabilidad del sector mientras que el análisis de presupuestos y la auditoría de facturas se ubican en última opción con un 8% del total de encuestados.

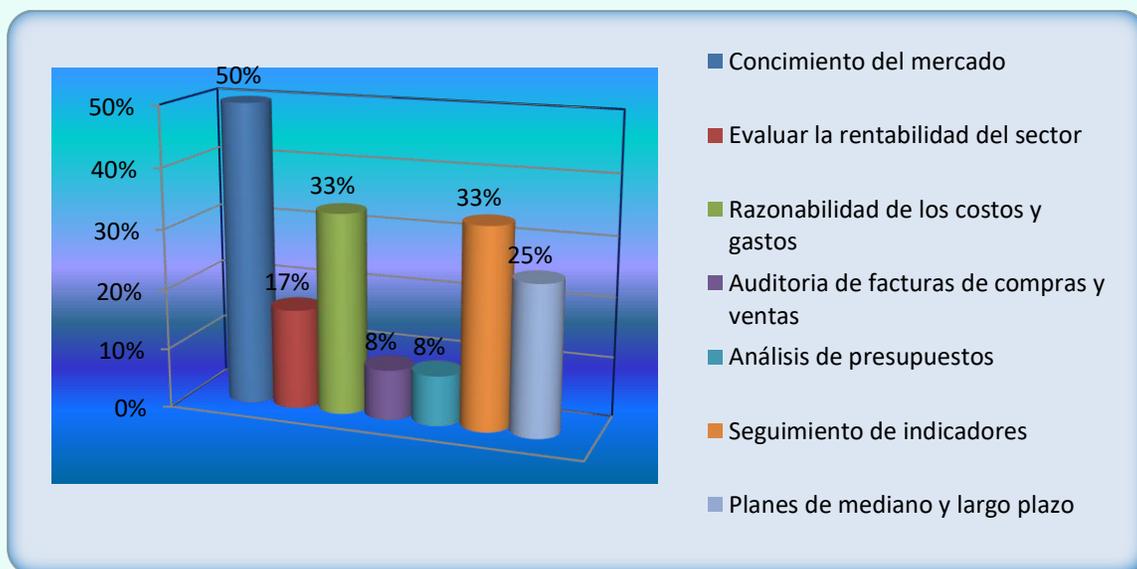


Gráfico No. 7. Fuente: Elaboración propia

**✚ Falencias administrativas y dificultades de orden económico que presenta comúnmente las empresas.**

Entre las falencias administrativas que se presentan en las empresas se encuentra en primer lugar la falta de planeación; en segundo lugar, problemas de liquidez; seguidos de otras dificultades en temas de control interno, segregación de funciones, dependencia de clientes o productos; y en menor proporción, se encuentran problemas de automatización en procesos contables, informalidad, falta de estrategias, costos en materia laboral y de impuestos.

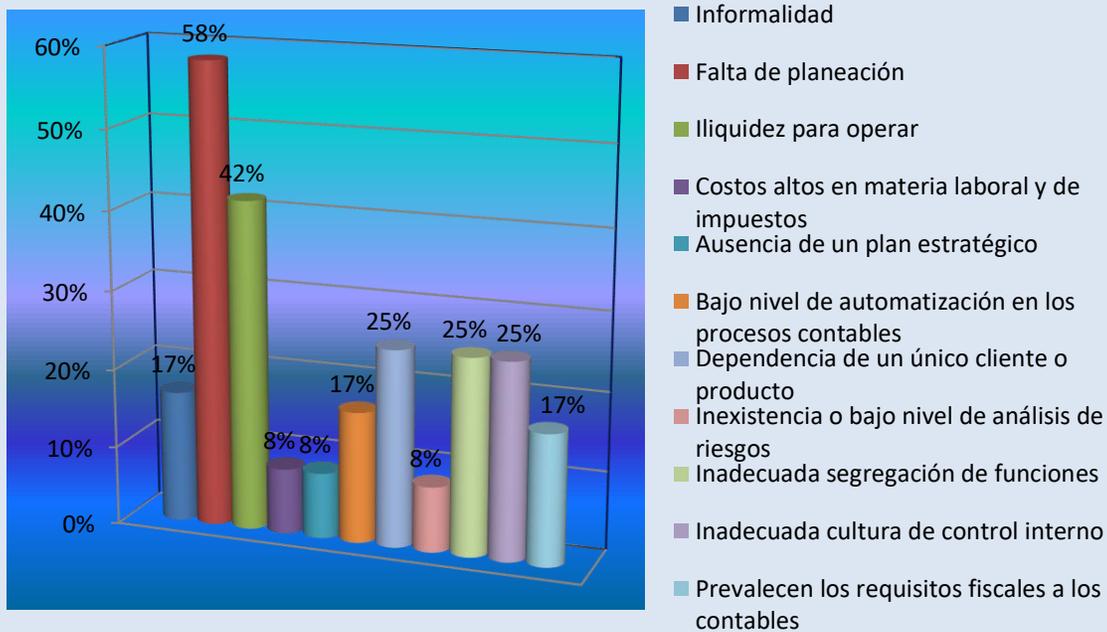


Gráfico No. 8. Fuente: Elaboración propia

**Herramientas de análisis financiero indispensables para detectar oportunamente el riesgo de continuidad en las Micro y Pequeñas Empresas.**

Las herramientas de análisis financiero utilizadas con mayor frecuencia por los contadores encuestados son los indicadores financieros y los flujos de caja, seguidas por el análisis horizontal y vertical, los presupuestos y en menor medida el análisis de costos y capacitación financiera.

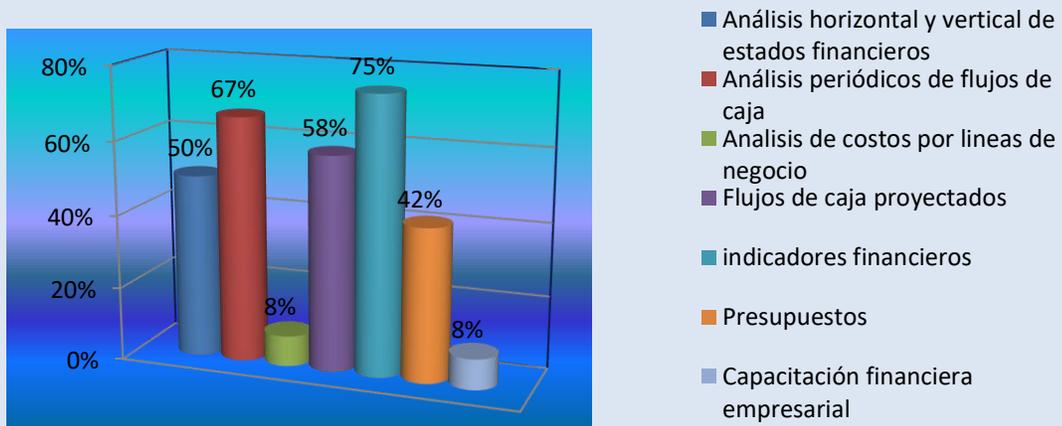


Gráfico No. 9. Fuente: Elaboración propia

De las encuestas realizadas se puede concluir que los aspectos de análisis financiero más relevantes al interior de las Micro y Pequeñas Empresas en la ciudad de Medellín son:

- ✓ Realizar un adecuado sistema de información contable.
- ✓ Incentivar al interior de las empresas el fomento de una cultura financiera que posibilite a sus dirigentes un entendimiento más amplio de sus estados financieros con el fin de proyectar su empresa.
- ✓ Las mayores dificultades de las Micro y Pequeñas Empresas incluyen problemas de planeación, liquidez, sobreendeudamiento y flujos de caja negativos.
- ✓ Las herramientas de análisis financiero más utilizadas se centran en las proyecciones, los flujos de caja y los indicadores financieros.

## ***CAPÍTULO IV***

# ***"Modelo de Análisis Financiero orientado a detectar el riesgo de continuidad en Micro y Pequeñas Empresas"***

## CAPÍTULO IV

### ***Modelo de Análisis Financiero orientado a detectar el riesgo de continuidad en Micro y Pequeñas Empresas***

Cuando se habla de un modelo aplicable a las Micro y Pequeñas Empresas, se debe tener claro que, para su adecuada aplicación, éste debe encontrarse enmarcado dentro de un ámbito en donde la cultura financiera esté presente, ya que de allí parten una serie de factores que le darán sustento y aplicabilidad y que en ausencia de dicha cultura se prestaría para subestimar la información financiera, además de no hacerla útil para la toma de decisiones.

La necesidad de un modelo adaptable a las Micro y Pequeñas Empresas es pertinente, ya que al simplificar la realidad éste permite enfrentar los diferentes escenarios de una manera más clara. La permanencia de la empresa en el tiempo compromete una serie de variables que se encuentran en el entorno relacionadas con recursos, proveedores, formas de financiación, recurso humano, entre otros, las cuales deben conjugarse con la información financiera del ente para lograr sortear los diferentes obstáculos que se presentan. Dichas variables deben tomarse teniendo en cuenta la realidad que rodea a este tipo de empresas, al menos las más importantes, puesto que ellas serán las que permitan un mayor acercamiento a la realidad que vive la empresa y que le ayudará a la detección oportuna de los problemas de financiación, inversión y operación.

La utilización de un modelo básico financiero, debe tener en cuenta las limitaciones de información aplicando un análisis concienzudo apoyado en la ciencia contable, y por medio de ésta poder realizar un análisis financiero objetivo. Todo análisis financiero debe estar enfocado al logro de un objetivo, es aquí donde se pone a prueba su funcionalidad, ya que por las particularidades de las Micro y Pequeñas Empresas, éste debe ser sencillo, claro, práctico y de fácil entendimiento para que los pequeños empresarios puedan aplicarlo y utilizarlo adecuadamente.

Antes de iniciar con la propuesta del modelo para Micro y Pequeñas Empresas, se considera oportuno que el empresario lea las siguientes preguntas útiles para que se cuestione sobre qué aspectos de su negocio están descuidados y por tanto en cuáles indicadores debe hacer énfasis a la hora de realizar su análisis financiero.

### **Cultura financiera:**

¿Ha asistido a alguna capacitación en temas contables, tributarios y financieros?

¿Para usted la contabilidad es una herramienta importante dentro de su empresa?

¿Sabe leer los estados financieros y extraer de ellos información que le advierta de los riesgos?

¿Emplea personal capacitado en aspectos contables y financieros?

### **Entorno económico:**

Valdría la pena preguntarse entonces cuáles son las ventajas y desventajas de la empresa enfocándola dentro del sector económico en que se desempeña, para ello se plantean algunos interrogantes que una vez resueltos pueden ofrecer un panorama global para visualizar la empresa dentro de su entorno.

¿Tiene definidos los factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, medioambientales que puedan afectar su negocio?

¿Conoce a profundidad el segmento de mercado en que se desenvuelve su empresa?

¿Su producto o servicio resuelve algún problema o necesidad de mercado?

¿Conoce los requerimientos legales para que su empresa opere sin contratiempos?

¿Ha analizado el comportamiento de los clientes y proveedores asociados a su empresa?

¿Ha realizado un estudio sobre su competencia dentro del mercado?

¿Tiene estimado un plan de mercadeo para sus productos o servicios?

Una vez resueltos los anteriores interrogantes, es oportuno preguntarse sobre los tres problemas fundamentales a que se enfrenta las Micro y Pequeñas Empresas a los cuáles debe prestar suficiente atención para lograr cumplir con el supuesto de empresa en marcha.

### **Liquidez**

Es la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo. Posibilita determinar la facilidad con que el activo corriente se convierte en efectivo para cubrir las necesidades de la empresa en el corto plazo, que se relacionan en el pasivo corriente.

Para saber si su empresa tiene problemas de liquidez analice detenidamente las siguientes preguntas:

¿Cubre frecuentemente con sus obligaciones mes a mes sin tener que recurrir a créditos o préstamos con particulares?

¿Ha realizado un presupuesto para saber sus necesidades de efectivo para el próximo periodo?

¿Están separados sus gastos personales de los de su empresa?

¿Conoce el concepto de capital de trabajo y sabe interpretarlo?

¿Sus deudas de corto plazo son superiores a los recursos de que dispone para cubrirlos?

### **Rentabilidad**

Es una medida de desempeño financiero que relaciona la utilidad y el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener dicho beneficio.

Para saber si su empresa tiene problemas de rentabilidad analice detenidamente las siguientes preguntas:

¿Su producto o servicio responde a alguna necesidad del mercado?

¿Ha realizado un estudio de costos y mercadeo para saber si su producto es rentable y puede competir con los precios del mercado?

¿Ha evaluado su rentabilidad en comparación con el costo de financiación que requiere su empresa?

¿Sabe cuánto debe producir y vender para estar en el punto de equilibrio?

¿Ha determinado cuál será la rentabilidad deseada a partir de su actividad económica?

### **Endeudamiento**

Es el proceso mediante el cual se obtienen recursos financieros a través de créditos que implican un compromiso de pagos en el futuro.

Para saber si su empresa tiene problemas de endeudamiento analice detenidamente las siguientes preguntas:

¿Cubre sin contratiempos sus obligaciones financieras?

¿Considera que el costo de sus créditos es muy alto?

¿Sabe cuál es su tope máximo de endeudamiento sin incurrir en problemas de liquidez?

¿Conoce la relación existente entre su pasivo y su patrimonio? ¿Qué tan altos son sus pasivos en relación con sus activos?

## **EL MODELO PROPUESTO**

El modelo de análisis financiero propuesto en este trabajo para las Micro y Pequeñas Empresas se desarrolla en cuatro etapas, una primera etapa de planeación; una segunda etapa de análisis de estados financieros básicos, el balance general, el estado de resultados, y el estado de fuentes y aplicaciones; una tercera etapa de proyecciones, donde se conjugan el balance general proyectado, el estado de resultados proyectado y el presupuesto de efectivo que es una proyección del flujo de caja; y por último un mapa conceptual que conjuga gráficamente las herramientas utilizadas en el modelo propuesto.

A medida que se va desarrollando cada etapa se hace énfasis en los indicadores que provee cada uno de los estados financieros, esto con el fin de que el microempresario pueda inferir los riesgos de continuidad detectados a partir de una adecuada lectura de sus estados financieros.

### **PRIMERA ETAPA**

#### **Planeación financiera**

Planear consiste en prever, instaurar metas, objetivos, establecer prioridades, todo esto teniendo presente la realidad social, política y económica de determinado sector.

En cuanto a una acertada planeación en las Micro y Pequeñas Empresas, inicialmente se deben estudiar cuáles son las oportunidades, riesgos, fortalezas y debilidades con que cuenta la empresa y a partir de ahí implementar un conjunto de estrategias que contribuyan a aprovechar las ventajas que posee.

En el siguiente gráfico se muestra una forma práctica de llevar a cabo el proceso de planeación:

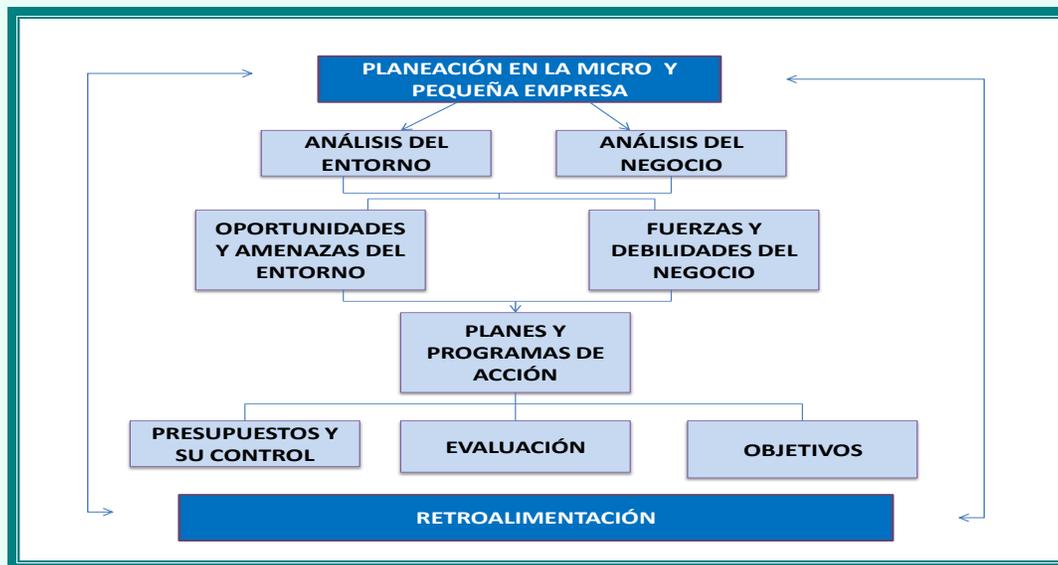


Gráfico No. 10. Fuente: Elaboración propia con base en el libro "Planeación Financiera en la Empresa Moderna"

Siguiendo el esquema, lo primero que debe hacer el microempresario es un minucioso **análisis del entorno** en el cual va a participar la empresa, ya sea para prepararse de acuerdo a él o para tratar de modificarlo a través de la innovación del producto o del servicio que se va a ofrecer, de esta manera impactará de forma positiva el mercado en el cual va a incursionar.

Luego se realiza un **análisis del negocio** para observar de qué forma se conducen las funciones y actividades, lo cual sirve para disminuir los costos y proporciona un uso eficiente de los recursos con que se cuenta para ofrecer un mejor servicio a los clientes.

También se deben estudiar los aspectos internos y externos de la empresa, para tener claro cuáles son las **fortalezas**, es decir conocimientos, capital financiero y humano, activos, tecnología, entre otros, que le pueden dar ventajas sobre sus competidores; **debilidades**, tales como aspectos negativos que puedan afectarla y llevarla a una crisis o riesgo de continuidad; **oportunidades** como hechos externos que la empresa puede aprovechar para mejorar su posición competitiva; y por último las **amenazas** que son situaciones externas que pueden salirse del control y que ésta debe detectar a tiempo para emprender acciones que ayuden a contrarrestarlas.

Después de conocer las situaciones internas y externas que pueden poner en riesgo a la pequeña empresa, se emprenden **planes o programas de acción** para encontrar el rumbo que más le convenga a la misma y que ayuden a alcanzar los objetivos trazados, para ello debe preverse el futuro, dándole prioridad a los cambios que se presenten en el entorno.

Otro factor importante en el proceso de planeación es el **presupuesto y control**, antes de elaborar un presupuesto se deben tener definidas las estrategias y planes del negocio, los cuales deben estar enfocados a alcanzar los objetivos trazados por la organización. Las pequeñas empresas utilizan muy poco el sistema de presupuesto, ya que desconocen la utilidad que éste puede brindarles. Un presupuesto es un plan que indica cómo se manejan los recursos financieros y los costos del negocio, a través de él se pueden controlar las finanzas de la empresa, se anticipan los nuevos costos, permite comparar lo planificado con lo real y se toman decisiones sobre si es pertinente seguir invirtiendo en el crecimiento de la misma, también es primordial corregirlo constantemente según las situaciones cambiantes de la actualidad; es recomendable que todos los empleados tengan conocimiento de los presupuestos que la empresa tiene, para que participen activamente, conozcan su responsabilidad en ellos y se sientan satisfechos por contribuir al logro de un fin común.

Existen diversos presupuestos, tales como presupuesto de ventas, gastos, producción, administración. Sin embargo, para aplicar en la pequeña empresa son considerados de suma importancia el Presupuesto de Efectivo, el Estado de Resultados proyectado y Balance General proyectado, los cuales se detallarán de forma individual en la exposición del modelo propuesto en este proyecto de investigación.

En cuanto al **Control de Presupuestos**, éste tiene igual importancia que el presupuesto mismo, puesto que analiza las variables presupuestadas y las compara con los resultados reales, puede ser de mucha utilidad para la administración, siempre y cuando quién se encargue de ésta le dé importancia y dedique tiempo suficiente para revisar si se están cumpliendo las metas indicadas o se deben implementar los correctivos necesarios.

Con respecto a la **Evaluación**, se deben llevar a cabo actividades que indiquen si las estrategias implementadas para resolver los problemas potenciales internos y externos son efectivas y apropiadas; como también implementar actividades que midan el desempeño organizativo a través de la comparación de los resultados reales con los planeados, y a partir de ahí, ejecutar las medidas correctivas apropiadas. Con esta evaluación se podrán sugerir cambios de metas, de objetivos y se diseñarán nuevas políticas para la empresa, si fuesen necesarias.

Finalmente, es importante tener en cuenta, para que la empresa sea exitosa, tener diseñados unos **objetivos** que sean claros, apropiados y según las necesidades y cualidades de la empresa, éstos deben darse a conocer a todos los integrantes de la organización para que tengan conocimiento de cuáles son las metas a alcanzar ya que de su participación activa depende el sostenimiento de la organización en el mercado.

Para finalizar el tema de la planeación en las Micro y Pequeñas Empresas, es importante tener presente que este proceso contribuye a que la empresa sea acertada en su predicción del futuro, contribuye a que dichas empresas logren sus objetivos para permanecer activas en el mercado y por ende prevenir el riesgo de continuidad de la misma.

## **SEGUNDA ETAPA**

### **¿Cómo realizar un adecuado análisis de los estados financieros?**

Para el modelo propuesto se requiere tener como mínimo dos estados financieros básicos: el balance general y el estado de resultados, estos son insumos necesarios para realizar el análisis, a partir de ellos se desarrollan los demás estados financieros básicos y las proyecciones. Sin embargo, en el balance general y en el estado de resultados suele encontrarse información indispensable para conocer la situación de la empresa, a continuación, se darán unos lineamientos para entender estos dos estados financieros y los indicadores que se desprenden de su adecuada lectura.

#### **El balance general**

El balance general muestra en síntesis todos los recursos (activo), obligaciones (pasivo) y el capital (patrimonio) con que cuenta la empresa, teniendo como límite una fecha determinada. Así pues, su estructura está conformada por el equilibrio (sumas iguales) existente entre la inversión (activo) y la financiación tanto externa como interna (pasivo y patrimonio respectivamente).

El siguiente cuadro muestra la estructura del balance general, señalando los componentes de inversión y financiación:

ESTRUCTURA DEL BALANCE GENERAL	
<b>ACTIVOS</b>	<b>PASIVOS</b>
<b>Activo Corriente</b>	<b>Pasivo Corriente</b>
Caja y Bancos	Préstamos por pagar
Cuentas por Cobrar	Impuestos por pagar
Inventarios	<b>Total Pasivo Corriente</b>
	<b>Pasivo No Corriente</b>
<b>Total Activo Corriente</b>	Obligación Financiera
<b>Activo No Corriente</b>	Bonos
Muebles y Enseres	<b>Total Pasivo No Corriente</b>
Terrenos	<b>TOTAL PASIVO</b>
Edificios	<b>PATRIMONIO</b>
	Capital
	Utilidades del ejercicio
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>

Gráfico No. 11. Fuente: Elaboración propia

Dicha estructura contiene otros elementos que es necesario conocer para la adecuada aplicación e interpretación de indicadores que posteriormente se irán teniendo en cuenta y que son esenciales para aplicar en las Micro y Pequeñas Empresas, tales como:

- Activo Corriente: Activos convertibles en efectivo en menos de un año.
- Activo no Corriente: Activos no convertibles en efectivo en menos de un año.
- Activo Total: Suma del activo corriente y el activo no corriente.
- Activo Corriente Operacional: Activos convertibles en efectivo en menos de un año relacionados con la operación del negocio. Ejemplo: inventarios, cuentas por cobrar.
- Pasivo Corriente: Pasivos que la empresa debe pagar en un período menor a un año.
- Pasivo no corriente: Pasivos que la empresa debe pagar en un período mayor a un año.

- Pasivo Total: Pasivo corriente mas pasivo no corriente.
- Pasivo Corriente Operacional: Pasivos que la empresa debe pagar en un período menor a un año relacionados con la operación. Ejemplo: impuestos por pagar.
- Capital de Trabajo: Activo corriente.
- Capital de Trabajo Operacional: Activos corriente operativos.
- Capital de Trabajo Neto Contable: Activo corriente menos pasivo corriente.
- Capital de Trabajo Neto Operacional: Activo corriente operacional menos pasivo corriente operacional.

La estructura del balance debe analizarse observando algunos bloques de cuentas (activo corriente-pasivo corriente, utilidad neta-activos, utilidad neta-patrimonio, pasivo total-activo total, entre otras) que permiten monitorear un comportamiento de pequeñas partes integradas en un todo.

El resultado de relacionar cuentas de los estados financieros es básico para determinar el ciclo operacional de la empresa y la gestión del dinero, resumido en las decisiones de **operación, inversión y financiación.**

Uno de los mayores inconvenientes que se presentan en el tipo de empresa analizada es su desempeño en el corto plazo (liquidez), el pago de obligaciones diarias que el ente va adquiriendo durante el desarrollo de sus actividades, tales como las financieras, con sus proveedores, con sus empleados, como también para mejorar la capacidad que posee para renovar su tecnología, ampliar su capacidad industrial, adquirir materia prima, entre otras.

En vista de que este tipo de empresas viven el día a día, se hace necesario hacer énfasis en lo que se adeuda (pasivo corriente) y de cuánto dispone para pagarlo (activo corriente). Esta relación, más que equilibrada, debe arrojar un **excedente** que en el corto plazo es el que determina la liquidez y que se le denomina capital de trabajo neto contable.

La medición de esta relación puede hacerse por medio de la **Razón Corriente**, indicador que mide las disponibilidades efectivas actuales de la empresa para atender las obligaciones existentes, analiza la relación que hay entre el activo corriente y el pasivo corriente.

**RAZÓN CORRIENTE O ÍNDICE DE LIQUIDEZ =  $\frac{\text{Activo corriente (No. de veces)}}{\text{Pasivo corriente}}$**

Es decir, por cada peso que debe la empresa, de cuánto dispone para pagarlo.

El capital de trabajo neto contable corresponde entonces al **exceso** mencionado anteriormente del activo corriente sobre el pasivo corriente, siendo una medida de liquidez en el corto plazo de la empresa.

Dicha liquidez es parte integral de las proyecciones financieras y presupuestales de cualquier ente, puesto que éste determina la capacidad que se tiene para generar un determinado flujo de efectivo, y bajo estas condiciones, asumir o no compromisos.

Como el indicador antes relacionado toma el total del activo corriente en relación directa con el pasivo corriente, se hace más objetivo hacer la relación de manera tal que los inventarios se dejen libres, apuntando siempre a un cálculo más aproximado sin contar con el valor de éstos, ya que se debe contar con partidas convertibles en efectivo fácilmente, recurriéndose así a la prueba ácida.

$$\text{PRUEBA ÁCIDA} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

El resultado de este indicador significa que por cada peso que debe la empresa en el corto plazo, con cuántos pesos representados en activos corrientes (sin tener que acudir a la realización de los inventarios) se cuenta para la cancelación del total de los pasivos corrientes. Este indicador señala con mayor precisión las disponibilidades inmediatas para el pago de deudas a corto plazo.

Otro inconveniente que presentan las Micro y Pequeñas Empresas es la inadecuada toma de decisiones estratégicas en inversión de recursos que están asociadas con la rentabilidad (liquidez en el largo plazo), es por eso que para tomar decisiones acertadas con relación a la rentabilidad, ésta se debe analizar no solo a partir de cifras históricas, si se poseen, sino también proyectadas como se verá más adelante, ya que ella es a la vez una variable de análisis en el largo plazo que permite conocer la ganancia obtenida con relación a un nivel de inversión (recursos, activos, patrimonio). Uno de los indicadores que permite conocer esta relación es la rentabilidad del activo neta.

$$\text{RENTABILIDAD DEL ACTIVO NETA (\%)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$$

Este porcentaje explica la rentabilidad que se obtiene sobre el total de activos después de cubrir los costos y gastos operacionales y financieros, además de los impuestos.

Otro indicador que permite medir la rentabilidad o interés sobre la inversión realizada después de descontados los costos y gastos operacionales y financieros, además de sus impuestos, es la rentabilidad neta del patrimonio.

$$\text{RENTABILIDAD NETA DEL PATRIMONIO (\%)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

Por último, para cualquier empresa es indispensable estar al tanto de su endeudamiento (financiación), ya que la variación de éste durante cada período es determinante en el sentido que representa un riesgo de posesión de la misma y así saber en manos de quien está verdaderamente la empresa. Este es uno de los puntos en donde las empresas en mención comúnmente entran en riesgo, ya que no saben hasta qué punto es conveniente financiarse con terceros y de acuerdo a ello tomar decisiones prudentes para el cumplimiento de los objetivos.

El nivel de endeudamiento es el índice que mide la capacidad de endeudamiento futuro de la empresa.

$$\text{NIVEL DE ENDEUDAMIENTO (\%)} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

El resultado muestra la proporción de los activos que pertenecen a los acreedores.

Así mismo se debe establecer el porcentaje del total de los pasivos que tienen un vencimiento menor a un año y que comprometen directamente la operatividad del negocio.

$$\text{CONCENTRACIÓN DEL (\%)} = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo total}}$$

Por cada peso que la empresa debe a los acreedores, cuánto tiene que pagar con vencimiento menor a un año.

Otro indicador importante y que mide hasta qué grado el patrimonio de los socios se encuentra comprometido con los acreedores, a falta de recursos, es el apalancamiento total.

$$\text{APALANCAMIENTO TOTAL} = \frac{\text{Pasivo total (No. de veces)}}{\text{Patrimonio}}$$

Como el endeudamiento en estas empresas se hace prácticamente necesario para su desarrollo, se debe indicar la concentración que tienen los pasivos con entidades financieras sobre el patrimonio.

$$\text{APALANCAMIENTO} = \frac{\text{Pasivo financiero (No. de veces)}}{\text{FINANCIERO Patrimonio}}$$

### Estado de Resultados

Este informe financiero detalla los ingresos y gastos que la empresa ha obtenido a lo largo de un periodo o ejercicio contable. Son ingresos las ventas, dividendos, ingresos financieros, etc. Son gastos el consumo de mercancías, gastos financieros, gastos de personal, depreciaciones, impuestos, entre otros; cuando los ingresos son mayores a los gastos se dice que hay utilidad y cuando los gastos son mayores que los ingresos hay pérdida, es por esto que el estado de resultados es conocido también como estado de ganancias y/o pérdidas, su estructura es la siguiente:

ESTRUCTURA DEL ESTADO DE RESULTADOS
Ventas
(-) Costo de ventas
<b>UTILIDAD BRUTA</b>
(-) Gastos Generales de Ventas y Administrativos
Arrendamiento
De servicios
Legales
Depreciación
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>
(-) Gastos financieros
Intereses
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>
(-) Impuestos (%)
<b>UTILIDAD NETA</b>

Gráfico No. 12. Fuente: Producción propia

En el esquema se observan los componentes del estado de resultados, los cuales son: **Las ventas** que representan lo facturado por la empresa en un periodo de tiempo; **el costo de ventas** que corresponde al costo de la mercancía vendida; **la utilidad bruta** que son las ventas menos el costo de ventas; **los gastos generales de ventas y administrativos** son todos los rubros que la empresa necesita para su normal funcionamiento y desempeño (pago de servicios públicos, arrendamiento, impuestos, entre otros); **la utilidad operativa**

que es la utilidad operativa menos los gastos generales de ventas; **los gastos financieros** que representan los gastos que tienen que ver con endeudamiento o intereses financieros; **la utilidad antes de impuestos** que es la utilidad de la operación menos los gastos financieros y sobre este valor se calculan los impuestos; **los impuestos** pagados al estado, que son un porcentaje de la utilidad antes de impuesto; y **la utilidad neta** que es la utilidad antes de impuesto menos los impuestos, sobre éste valor se calculan los dividendos que representan la distribución de las utilidades entre socios y accionistas de la empresa.

El estado de resultados es un complemento del balance general y como ya se mencionó en la exposición de éste, el principal riesgo que corren las Micro y Pequeñas Empresas es la **liquidez**, por lo tanto, los **indicadores** más relevantes y que utilizan rubros que componen el estado de resultados, son los siguientes:

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales bruto}} \text{ (No. de veces)}$$

Los activos totales brutos equivalen a los activos totales, sin descontar la depreciación ni las provisiones de inventarios y deudores; el indicador de Rotación de activos totales indica el número de veces que rota el inventario en determinado tiempo, es decir, que por cada peso invertido en activos totales se generaron tantos pesos en ventas en el periodo.

Otro indicador recomendado para el tipo de empresas mencionado, es el que muestra la relación de las ventas con el capital de trabajo neto operacional, conocido como “*Productividad del Capital de Trabajo*”, su fórmula es la siguiente:

$$\text{PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL DE TRABAJO} = \frac{\text{Ventas}}{\text{CTNO}} \text{ (No. de veces)}$$

Mientras mayor sea el número de veces de este indicador mejor será la eficiencia de la empresa y su productividad, es decir, como el capital de trabajo necesita ser financiado por un pasivo, el objetivo es tratar de maximizar las Ventas o Ingresos con un mínimo de activos, esto se convierte a su vez en menos Pasivos y por ende menos deudas y se necesitará menos Patrimonio.

Con respecto a los indicadores de **rentabilidad**, el estado de resultados es primordial para calcularla, en la exposición del balance general ya se explicaron los indicadores de “**Rentabilidad del Patrimonio y del activo**”, por lo tanto se detallarán a continuación algunos que están relacionados con el Margen de Utilidad y que pueden ser aplicados en

las pequeñas empresas para determinar qué tan efectiva es la administración en el control de los costos y los gastos, y de esta forma convertir las ventas en utilidades:

$$\text{MARGEN BRUTO (\%)} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Significa que las ventas de la empresa generaron un porcentaje de utilidad bruta en el periodo, es decir, por cada peso vendido se obtuvieron tantos pesos de utilidad.

$$\text{MARGEN OPERACIONAL (\%)} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}}$$

Este indicador es importante dentro del análisis de la rentabilidad de las Micro y Pequeñas Empresas, puesto que da cuenta de qué tan lucrativo es el negocio, muestra la relación de la utilidad operacional con respecto a las ventas netas, es decir, la utilidad operacional corresponde a un porcentaje de las ventas netas en determinado periodo. Por cada peso vendido en el periodo se reportaron tantos pesos de utilidad operacional. Es importante anotar que la utilidad operacional está influida por el costo de ventas y por los gastos operacionales (administración y ventas), la cual no incluye los gastos financieros, puesto que éstos no son necesarios para la operación de la empresa, como tampoco se deben incluir los ingresos no operacionales (intereses recibidos como depósitos, dividendos de otras compañías, utilidades en venta de activos, entre otros).

$$\text{MARGEN NETO (\%)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Muestra la relación de la utilidad neta con respecto a las ventas netas, es decir, que la utilidad neta correspondió a un porcentaje de las ventas netas en determinado periodo. Por cada peso vendido se generaron tantos pesos de utilidad neta. Componen el margen neto el costo de ventas, los gastos operacionales, otros ingresos y egresos no operacionales, la provisión para impuesto de renta, etc.

Para la correcta aplicación de este indicador se deben separar correctamente los ingresos operacionales de los no operacionales, ya que se podría cometer el error de mostrar una utilidad neta irreal.

En cuanto a los indicadores de **endeudamiento** que tienen relación con el estado de resultados, los recomendados para este modelo son:

$$\text{IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA (\%)} = \frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$$

El resultado favorable de este indicador señala que entre más bajo sea mejor para la empresa, su resultado indica el porcentaje que representan los gastos financieros con respecto a las ventas de un mismo periodo. Para que este indicador sea efectivo, es importante que se incluyan todos los gastos financieros en el estado de resultados.

$$\text{COBERTURA DE INTERESES (\%)} = \frac{\text{Utilidad de Operación}}{\text{Intereses pagados}}$$

Este indicador da cuenta de la relación de la utilidad operacional y sus gastos financieros, los cuales están relacionados con el nivel de endeudamiento, es decir, establece la incidencia de los gastos financieros sobre las utilidades de la empresa. Entre más elevado sea mejor es para la empresa, pero se deben analizar dos puntos importantes, el primero la relación entre intereses pagados y pasivos con terceros, y el segundo observar la tendencia del indicador a través de los años, esto con el fin de tomar decisiones sobre que tanto se puede endeudar la empresa.

### **Flujo de Caja**

Para complementar los informes financieros primordiales para las Micro y Pequeñas Empresas, se citará uno que es clave para éstas, por ser un informe que detalla los flujos de ingreso y egreso de efectivo que se ha obtenido en el periodo.

Se trata del “Flujo de Caja”, este informe es muy útil para las pequeñas empresas, puesto que permite conocer la liquidez de la empresa, muestra el dinero en efectivo con que se cuenta en un determinado momento y a partir de ahí se puedan tomar decisiones tales como, cuánta mercancía se puede comprar (contado o crédito) y vender de contado u otorgar créditos a los clientes, cuánto se puede invertir, en qué momento pagar las deudas que se tienen, entre otros.

Este informe es diferente al estado de resultado, ya que muestra realmente lo que sale o ingresa en efectivo. A continuación, se observa la estructura del Flujo de Caja:

<b>ESTRUCTURA DEL FLUJO DE CAJA</b>
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>
<b>(+)INGRESOS OPERATIVOS</b>
Ventas
Intereses y préstamos recibidos
Otros
<b>(-)EGRESOS OPERATIVOS</b>
Compras
Alquileres
Servicios Públicos
Ingresos Brutos
Gastos bancarios y otros
<b>=FLUJO DE CAJA OPERATIVO (Ingresos-egresos)</b>
<b>(+/-) INVERSIONES</b>
+Venta de Maquinarias y Equipos
-Compra de Maquinarias y Equipos
-Publicidad
-Inversiones de Corto Plazo
<b>=FLUJO DE CAJA DEL PERÍODO (FC Operativo +/- Inversiones)</b>
<b>=SALDO FINAL DE CAJA (Saldo Inicial de caja +/- Flujo de Caja del período)</b>

Gráfico No. 13. Fuente: Producción propia

Como puede verse, el flujo de caja del periodo se halla sumando los ingresos operativos, menos los egresos operativos, obteniendo el flujo de caja operativo y a éste se le suman o restan las inversiones efectuadas. Como lo que se desea saber es el saldo de caja acumulado, se toma el saldo inicial del periodo anterior y se le incrementa o deduce el flujo de caja actual para obtener el saldo final de dicha caja, siendo éste el efectivo con el que realmente se dispone en un momento determinado.

El saldo del flujo de caja del periodo puede ser favorable o desfavorable, es favorable cuando se tienen mayores ingresos que egresos y es desfavorable cuando ocurre lo contrario, es decir, los egresos son mayores que los ingresos.

### **TERCERA ETAPA**

## Proyecciones

El análisis financiero hecho sobre estados financieros (balance general y estado de resultados) presentados a una fecha determinada sólo da cuenta del pasado, por lo que se plantea dentro del modelo un análisis financiero, propuesto en el presente proyecto, sobre los estados antes mencionados de forma proyectada y que posibiliten tomar decisiones tendientes a reaccionar de forma oportuna manejando una serie de políticas alcanzables que se acerquen en lo posible a los reales.

Los estados financieros proyectados, son informes que elabora la empresa con el fin de mostrar resultados futuros para prever la situación financiera de la misma en el largo plazo y a partir de ahí tomar decisiones acertadas.

## Balance General Proyectado

Este es un estado que brinda información sobre los valores probables de su estructura, tanto de inversión (activo) como financiera (pasivo y patrimonio) con sus respectivas variaciones a una fecha futura y que se acoge a unas políticas previstas en los programas.

En su elaboración las cuentas de este estado financiero sufren cambios planeados (aumentos disminuciones), con base en el último balance emitido de acuerdo a políticas establecidas tendientes al logro de unos objetivos.

A continuación, se propone un modelo de balance general proyectado y algunas de las variaciones a las que puede verse sujeto:

BALANCE GENERAL PROYECTADO			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>ACTIVOS</b>			
<b>Activo Corriente</b>			
Caja y Bancos	Efectivo resultante del presupuesto de efectivo		

Cuentas por Cobrar	Aumentan en razón del impacto en las ventas proyectadas y las políticas establecidas.		
Inventarios	Aumentan en razón del impacto en las ventas proyectadas		
<b>Activo No Corriente</b>			
Muebles y Enseres	Proyecciones en compras o venta de muebles y enseres		
Terrenos	Proyecciones en compra o venta de terreno		
Edificios	Proyecciones en compra o venta de edificios		
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>			
<b>PASIVOS</b>			
<b>Pasivo Corriente</b>			
Préstamos por pagar a corto plazo	Proyección de nuevos pasivos, así como los abonos		
<b>Pasivo No Corriente</b>			
Bonos	Aumenta por la emisión de bonos y disminuye por su pago		
Préstamos por pagar a largo plazo	Proyección de nuevos pasivos, así como los abonos		
<b>PATRIMONIO</b>			
Capital	Modificaciones en aportes		
Utilidades del ejercicio	Utilidad resultante del estado de resultados proyectado		
Utilidad Acumulada	Según estado de resultados proyectado		
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>			

Gráfico No. 14. Fuente: Producción propia

Como se observa el modelo está compuesto por aumentos en el disponible (caja y bancos), dependiendo del presupuesto de efectivo, así mismo, aumentos o disminuciones de cuentas por cobrar, inventarios, inversiones, activos fijos, cuentas por pagar, capital, entre otros, que van en función de las políticas establecidas en decisiones tendientes a la continuidad de la empresa.

### Estado de Resultados Proyectado

El estado de resultados proyectado muestra las proyecciones de Ingresos y Egresos que obtendrá la empresa en un futuro, es útil para conocer la rentabilidad futura del negocio y qué tan viable puede ser.

Para su elaboración se requiere estimar ventas, costos de operación, gastos de administración y ventas, cargos por intereses, tasa fiscal y los pagos de dividendos.

El objetivo principal del estado de resultados proyectado es determinar los ingresos que se obtendrán y el valor de lo que se invertirá durante el periodo que se va a pronosticar.

En el caso de las Micro y Pequeñas Empresas se recomienda para la elaboración del estado de resultado presupuestado, dividir los costos y los gastos en componentes fijos y variables, y tener en cuenta esta relación para el pronóstico.

Para ilustrar de una forma sencilla cómo elaborar el estado de resultados proyectado se anexa el siguiente cuadro:

<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>			
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>Ventas netas</b>	Proyección venta para cada año		
<b>Costo de producción</b>	Proyección costo producción para cada año		
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>VENTAS PROYECTADAS MENOS COSTOS PROYECTADOS</b>		
<b>Gastos Administración y de ventas</b>	Suponer un porcentaje de gastos de A y V (Puede ser sobre las ventas)		
<b>Depreciación</b>	Suponer un porcentaje de depreciación(Sobre los costos)		
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>UTILIDAD BRUTA MENOS GASTOS Y DEPRECIACIÓN)</b>		
<b>Intereses</b>	Proyecciones de los intereses por un préstamos obtenido		
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>			
<b>Impuesto a la renta (%)</b>	Porcentaje de impuestos por año		
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS MENOS EL IMPUESTO</b>		

Gráfico No. 15. Fuente: Producción propia

Como puede observarse, inicialmente se proyectan las ventas o ingresos que se esperan para cada año, al igual que los costos de producción (fijos y variables), obteniendo la Utilidad Bruta Proyectada, luego se estima un porcentaje de Gastos de Administración y Ventas sobre las Ventas Netas para obtener la Utilidad Operativa Proyectada por periodo, se deducen los Intereses sobre préstamos de la empresa para hallar la Utilidad Antes De Impuesto, finalmente se restan los Impuestos y se obtiene la Utilidad Neta Proyectada.

De esta manera el administrador o propietario de las Micro y Pequeñas Empresas tendrá información importante en cuanto a los efectos del presupuesto en las utilidades del periodo siguiente. Si dicha utilidad es muy baja, la administración puede mejorar la utilidad de la empresa revisando y replanteando los planes operativos que posee.

### Presupuesto de efectivo

El presupuesto de efectivo es un cálculo que se realiza de forma anticipada para conocer las futuras entradas y salidas de efectivo durante un periodo específico. El objetivo principal del presupuesto de efectivo es monitorear el comportamiento del flujo de dinero en cuanto a entradas y salidas, con el fin de tener un adecuado control del mismo y poder decidir cómo invertir los excedentes de dinero o cómo financiar los faltantes.

Un adecuado manejo de este presupuesto puede ayudar a la empresa a prevenir problemas de liquidez, ya que teniendo en cuenta los flujos de efectivo proyectados se puede conocer con anticipación las necesidades de efectivo y planear la mejor forma de financiarlo.

A continuación se propone un modelo de presupuesto de efectivo aplicable a las Micro y Pequeñas Empresas, el cual inicia con un saldo en caja, que será el saldo final del periodo anterior, a este saldo se suman todas la entradas de efectivo provenientes de ventas, recaudo de cartera e ingresos no operativos (intereses, arrendamientos, rendimientos de otras inversiones, etc.) y luego se restan todas las salidas de efectivo como compras de contado, pago a proveedores, nómina y todos los pagos asociados a ésta, costos y gastos operativos, pago de obligaciones financieras y éste será el flujo de caja neto para el mes. Una vez determinado este valor se deberá presupuestar un saldo mínimo deseado que debe permanecer en caja para mantener el curso normal de operación del negocio, este valor se restará al flujo de caja neto obteniendo así el total de excedente o faltante de efectivo.

PRESUPUESTO DE EFECTIVO			
ENTRADAS E EFECTIVO	PERIODOS A PROYECTAR		
	1	2	3
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>EFFECTIVO INICIAL PARA CADA PERIODO</b>		
Ventas			
Recaudos Cartera			
Recaudos Préstamos			

Préstamos Sistema Financiero			
Otros Préstamos			
Ventas Activos Fijos			
Intereses Recibidos			
Dividendos O Participaciones			
<b>TOTAL ENTRADAS MAS SALDO INICIAL</b>	<b>SUMATORIA DE TODAS LAS ENTRADAS</b>		
<b>SALIDAS DE EFECTIVO</b>			
Nómina			
Seguridad Social, Parafiscales			
Prestaciones Sociales			
Proveedores			
Servicios Públicos			
Arrendamientos			
Obligaciones Financieras			
Impuestos			
Dividendos O Participaciones			
<b>TOTAL SALIDAS</b>	<b>SUMATORIA DE TODAS LAS SALIDAS</b>		
<b>SALDO DESEADO EN CAJA Y BANCOS</b>	<b>EFECTIVO NECESARIO PARA LA OPERACIÓN NORMAL</b>		
<b>SOBRANTE O FALTANTE PARA EL PERIODO</b>	<b>TOTAL, ENTRADAS MAS SALDO INICIAL MENOS SALIDAS</b>		
<b>SOBRANTE O FALTANTE ACUMULADO</b>	<b>SOBRANTE O FALTANTE MENOS SALDO DESEADO EN BANCOS</b>		

Gráfico No. 16. Fuente: Producción propia

Del modelo anterior se puede observar que el saldo inicial proyectado siempre será el mínimo deseado en caja y bancos, esto con el fin de evitar excesos o déficit de efectivo, minimizando los saldos de efectivo ociosos y logrando así un equilibrio en la relación costo beneficio en términos de liquidez

La sumatoria de todas las entradas se suma con el saldo inicial y a éste se resta el valor de la sumatoria de todas las salidas y el valor del saldo deseado en caja y bancos. Una vez realizado este cálculo, se podrá analizar en detalle cuáles serán las necesidades próximas de efectivo para planear adecuadamente la mejor forma de financiación en caso de encontrar déficit y también planear las inversiones que más convengan en caso de exceso de efectivo.

## ESTRUCTURA DEL MODELO

Un modelo de análisis básico debe responder oportunamente detectando el riesgo de continuidad, con base en elementos esenciales y de fácil manejo para este tipo de empresas, tal y como se presenta en el siguiente esquema:

*Modelo de Análisis Financiero orientado a detectar el riesgo de continuidad en Micro y Pequeñas Empresas*

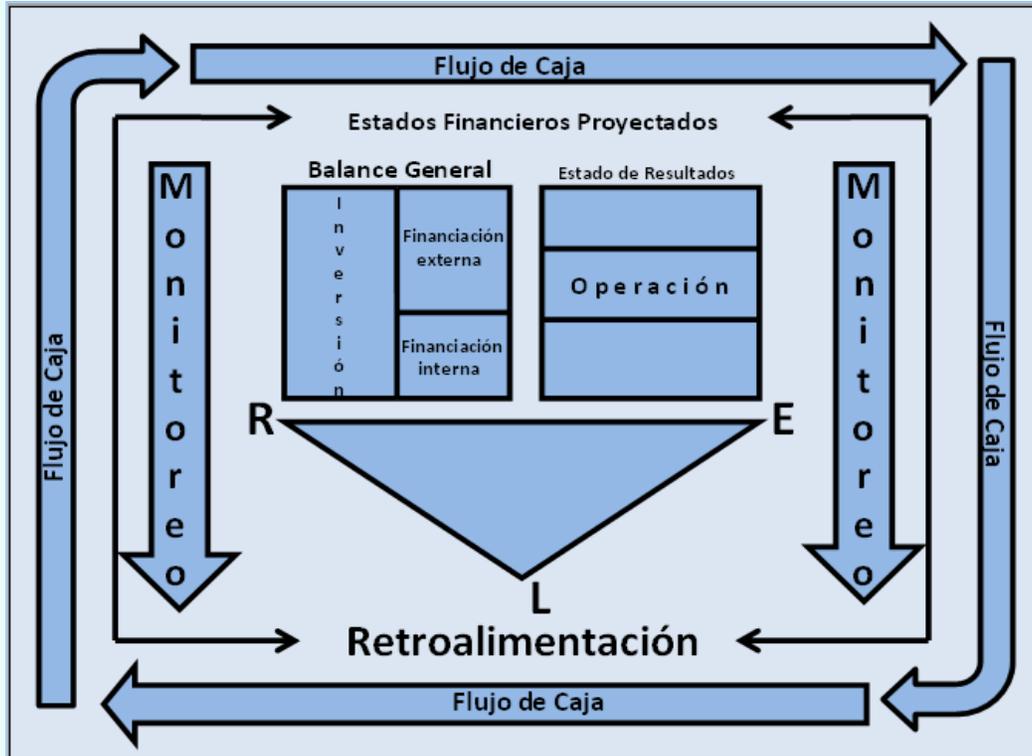


Gráfico No. 17. Fuente: Producción propia

La propuesta entonces, es efectuar un análisis de la estructura del balance general, estado de resultados, teniendo en cuenta un monitoreo constante de la **L**iquidez, **R**entabilidad y **E**ndeudamiento que retroalimentan los estados financieros proyectados.

Con estas proyecciones se pretende que las Micro y Pequeñas Empresas, gestione su negocio apoyada en los indicadores antes expuestos y planifique sus acciones de acuerdo con los indicadores que desea contrarrestar, mantener o aumentar, asumiendo las necesidades de efectivo dadas por el flujo de caja en cada periodo, expuesto éste como el que le da dinamismo y funcionalidad a estas empresas en aras siempre de su supervivencia.

# ***CAPÍTULO V***

## ***"Conclusiones"***

## CAPÍTULO V

### Conclusiones

Medellín no ha sido ajena a la crisis económica vivida en los últimos tiempos, sin embargo y como respuesta a los graves problemas de desempleo, informalidad, desaceleración de la economía, la administración municipal ha venido implementando algunos programas que pretenden incentivar la creación y el fortalecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas. Esta situación hace que éste sea un buen momento para crear y proyectar las incubadoras de empresas, la formación de jóvenes para el empleo, la cultura empresarial, el desarrollo tecnológico; los cuales se constituyen en actitudes que pretenden lograr un crecimiento económico de la ciudad.

Es un momento donde las Micro y Pequeñas Empresas, apoyándose en sus ventajas como empresas livianas, flexibles y adaptables a un entorno cambiante, encuentran un ambiente propicio para su fortalecimiento. Sin embargo, es necesario detectar también las debilidades de las pequeñas empresas que apenas se están consolidando para poder enfrentar las dificultades a que se encuentran sometidas.

Por lo anterior, el trabajo del grupo de investigación se enfocó precisamente en detectar esas debilidades a través del trabajo de campo realizado (opinión de expertos, entrevista a microempresarios, encuesta a contadores), para luego proponer un modelo de análisis financiero diseñado según las características y necesidades de las empresas objeto de estudio.

Con la aplicación del modelo propuesto, se pretende que los pequeños empresarios encuentren una herramienta útil, sencilla, clara, práctica y, lo más importante, asegurar a la empresa su permanencia en un mercado que vive en constante cambio y que supere las dificultades que se presentan en los dos primeros años de actividades.

Por consiguiente, uno de los resultados que se esperan con la aplicación del modelo es contribuir a que las Micro y Pequeñas Empresas, las cuales participan considerablemente en la economía del país, efectúen un análisis financiero simple que permita detectar oportunamente cuando la organización va ingresar en una situación de riesgo de continuidad, a partir de ahí diseñar estrategias y tomar las medidas preventivas necesarias.

Una recomendación para los nuevos empresarios, es que se capaciten en temas financieros y contables, ya que esto les permitirá tener una mayor comprensión de su negocio y poder exigir a sus colaboradores en estos dos campos (contable y financiero), para que el trabajo realizado por ellos esté enfocado en el análisis de los factores de riesgo con base en una

información real, confiable y oportuna, para buscar mejores formas de canalizar eficientemente los esfuerzos y recursos con que se cuenta, apuntando a garantizar el crecimiento, generación de valor y sostenibilidad de la organización.

## Bibliografía

- ✓ Álvarez, C., García M. T. y Limone A. (1988). El potencial de la empresa y la medición contable. Revista No. 12 Contaduría. Universidad de Antioquia. Págs. 71-99.
- ✓ Cala, A. (2005, Diciembre). Situación y necesidades de la pequeña y mediana empresa. Revista electrónica de difusión científica, 2, Artículo5. Extraído el 30 de abril de 2010, de [http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista8/internacionalizacion\\_pymes.pdf](http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista8/internacionalizacion_pymes.pdf)
- ✓ Correa, J. (2006a). De la partida doble al análisis financiero. Extraído de: [http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/189/De\\_la\\_partida\\_doble\\_al\\_analisis\\_financiero.pdf](http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/189/De_la_partida_doble_al_analisis_financiero.pdf). (agosto 22 de 2010).
- ✓ García, O. L. (1999). Administración financiera: fundamentos y aplicaciones. Tercera edición. Cali: Prensa Moderna Impresores S.A.
- ✓ Gutiérrez, J. (2008). Modelo Financieros con Excel: Herramientas para mejorar la toma de decisiones empresariales. Aspectos teóricos de los modelos financieros. Segunda Edición. Bogotá. Ecoe Ediciones.
- ✓ Hendriksen, E. S. (1974). Teoría de la Contabilidad. México. Unión Tipográfica Editorial Hispano-Americana.
- ✓ Estupiñan, Orlando. Análisis financiero y de gestión. ECOE EDICIONES, 2006 - 406 páginas. Extraído el 26 de diciembre de 2010 de: [http://books.google.com.co/books?id=5a6W69SesW8C&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.co/books?id=5a6W69SesW8C&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- ✓ Levis, Luis H. Planeación Financiera de la Empresa Moderna". EDICIONES FISCALES ISEF, 290 páginas. Extraído el 02 de enero de 2011 de: [http://books.google.com.co/books?id=zrjKBSptgdcC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.co/books?id=zrjKBSptgdcC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- ✓ Hermosilla, Cortés, Jonathan. Alcances sobre la Metodología de Análisis de Estados Financieros. Extraído el 21 de septiembre de 2010, de: <http://www.mailxmail.com/curso-analisis-estados-financieros-nueva-metodologia/alcances-sobre-metodologia-analisis-estados-financieros>
- ✓ Jaramillo, Betancur, Fernando. De los flujos de fondos a los flujos de caja libre. En revista: Pensamiento & Gestión. Universidad del Norte, Barranquilla. Diciembre de 2000, Nº 9; Páginas 10-25

- ✓ Mascareñas, J. (1999). Innovación Financiera “Aplicación para la gestión empresarial”. McGraw-Hill Editores. Pág. 270.
- ✓ Mascareñas, J. (1999). Introducción a las Finanzas Corporativas. Universidad Complutense de Madrid. Extraído el 21 de septiembre de 2010, de: <http://www.ucm.es/info/jmas/mon/01.pdf>
- ✓ DECRETO 2649. (1993). Extraído en Diciembre 01 de 2009, de <http://actualicese.com/normatividad/2001/decretos/D2649-93/1D2649-93.htm>
- ✓ LEY 590 DE 2000: “Disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas”. (Julio 10). Extraído el 20 de abril de 2010, de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2000/ley\\_0590\\_2000.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2000/ley_0590_2000.html)
- ✓ NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORÍA 570: NEGOCIO EN MARCHA, (Diciembre de 2004) Extraído el 20 de abril de 2010, <http://www.consejo.com.py/pdf/na570.pdf>
- ✓ GERENCIA ESTRATEGICA PARA LA PEQUEÑA EMPRESA. Extraído el 02 de enero de 2011 de: [http://www.wikilearning.com/monografia/gerencia\\_estrategica\\_para\\_la\\_pequena\\_y\\_mediana\\_empresa-evaluar\\_resultados/11891-11](http://www.wikilearning.com/monografia/gerencia_estrategica_para_la_pequena_y_mediana_empresa-evaluar_resultados/11891-11)
- ✓ LOS PRESUPUESTOS. Extraído el 02 de enero de 2011 de: [http://www.wikilearning.com/monografia/decisiones\\_gerenciales\\_en\\_base\\_a\\_los\\_presupuestos/13268-8](http://www.wikilearning.com/monografia/decisiones_gerenciales_en_base_a_los_presupuestos/13268-8)
- ✓ EL ESTADO DE RESULTADOS. Extraído el 05 de enero de 2011 de: [http://cmap.upb.edu.co/rid=1236386231206\\_1847103117\\_2217/Tema1.EstadodeResultados.pdf](http://cmap.upb.edu.co/rid=1236386231206_1847103117_2217/Tema1.EstadodeResultados.pdf)