

# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



**TRABAJO TERMINAL:**

**"IMPACTO FINANCIERO DE LA CONTINGENCIA: CASO DE ESTUDIO GRUPO XYZ"**

PRESENTADO:  
L.C. ERIC ALEJANDRO BARBA CAMPOS

DIRECTOR DE TRABAJO  
TERMINAL: DRA. MALENA  
PORTAL BOZA

TIJUANA, BAJA CALIFORNIA A 16  
MAYO, 2023.

# ÍNDICE

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	4
1.1 ANTECEDENTES .....	4
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
1.3 OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	8
1.4 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	8
1.5 JUSTIFICACIÓN .....	9
CAPÍTULO 2. MARCO CONTEXTUAL Y MARCO TEORICO .....	9
2.1 IMPORTANCIA DEL TURISMO EN TIJUANA E IMPACTO ECONÓMICO.....	9
2.2 CIERRE DE FRONTERA Y EFECTO EN ECONOMÍA DETIJUANA.....	11
2.3 EFECTO DEL CORONAVIRUS EN LA INDUSTRIA DE BARES Y RESTAURANTES.....	12
2.4 OBTENCIÓN DE LIQUIDEZ Y FINANCIAMIENTOS.....	17
2.5 INDICADORES FINANCIEROS.....	18
CAPÍTULO 3. ESTRATEGIA METODOLOGICA.....	22
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	22
3.2 ALCANCE TEMPORAL.....	22
3.3 SUJETO DE ESTUDIO.....	22
3.4 FUENTES DE INFORMACION PRIMARIAS Y SECUNDARIAS.....	22
3.5 METODOS DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN.....	22
CAPÍTULO 4. RESULTADOS .....	24
4.1 BALANCE GENERAL.....	24
4.2 METODO DE TENDENCIA .....	26
4.3 RAZONES DE LIQUIDEZ .....	28
4.4 RAZONES DE APALANCAMIENTO.....	31
4.5 RAZONES DE RENTABILIDAD.....	33
4.6 ESTADO DE RESULTADOS .....	36
4.7 REDUCCION A PORCIENTOS .....	38
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES .....	41
REFERENCIAS .....	43

# ÍNDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS Y TABLAS.

## TABLAS

TABLA 1. COMPARATIVA DE LOS CRUCES DE GARITAS DEL AÑO 2019 A 2020.....	4
TABLA 2. DATOS DE CRUCE FRONTERIZO EN EL AÑO 2020.....	4
TABLA 3. BALANCE GENERAL EJERCICIO 2018-2022 GRUPO “XYZ”.....	23
TABLA 4. TENDENCIA ESTADO DE RESULTADOS EJERCICIO 2018-2022 GRUPO “XYZ” .....	25
TABLA 5. VALORES RELATIVOS ESTADO DE RESULTADOS EJERCICIO 2018-2022 .....	25
TABLA 6. TENDENCIA RELATIVA ESTADO DE RESULTADOS EJERCICIO 2018-2022 GRUPO .....	26
TABLA 7. VARIACIONES ESTADO DE RESULTADOS 2018-2022 GRUPO “XYZ”.....	26
TABLA 8. RAZONES FINANCIERAS 2018-2022 GRUPO “XYZ” .....	27
TABLA 9. ESTADO DE RESULTADOS EJERCICIO 2018-2022 GRUPO “XYZ”.....	34
TABLA 10. REDUCCIÓN A PORCIENTOS BALANCE GENERAL EJERCICIO 2018-2022 GRUPO .....	36
TABLA 11. REDUCCIÓN A PORCIENTOS ESTADO DE RESULTADOS EJERCICIO 2018-2022 .....	38

## FIGURAS

FIGURA 1. SECTORES ECONÓMICOS QUE CONCENTRARON MÁS UNIDADES ECONÓMICAS.....	10
FIGURA 2. TIPO DE IMPACTO EN UNIDADES ECONÓMICAS .....	11
FIGURA 3. TENDENCIA DE MOVILIDAD ANTE PROGRAMA “SANA DISTANCIA” .....	12
FIGURA 4. VARIACIÓN DE INGRESOS 1ER TRIMESTRE 2020.....	13
FIGURA 5. COMPARATIVA INGRESOS MENSUALES, 1ER TRIMESTRE 2018, 2019, 2020.....	14
FIGURA 6. ANÁLISIS DE MEDIA DE CAÍDA DE VENTAS MES VS MES .....	14
FIGURA 7. VARIACIÓN DE GASTOS 1ER TRIMESTRE 2020 .....	15
FIGURA 8. COMPARATIVA GASTOS MENSUALES, 1ER TRIMESTRE 2018, 2019, 2020.....	16
FIGURA 9. COMPARATIVA DE RESULTADO DE RAZÓN CIRCULANTE EJERCICIOS 2018 AL 2022... ..	29
FIGURA 10. COMPARATIVA DE RESULTADO DE PRUEBA DE ÁCIDO EJERCICIOS 2018 AL 2022 ....	29
FIGURA 11. COMPARATIVA DE RESULTADO DE LIQUIDEZ INMEDIATA EJERCICIOS 2018 AL 2022. ..	30

FIGURA 12. COMPARATIVA DE RESULTADO DE LA PROPORCIÓN DEL ACTIVO CIRCULANTE .....	30
FIGURA 13. COMPARATIVA DE RESULTADO DE LA RAZÓN DE DEUDA TOTAL .....	31
FIGURA 14. COMPARATIVA DE RESULTADO DE PASIVO A LARGO PLAZO A CAPITAL TOTAL .....	32
FIGURA 15. COMPARATIVA DE RESULTADO DEL RENDIMIENTO SOBRE LAS VENTAS .....	33
FIGURA 16. COMPARATIVA DE RESULTADO DEL RENDIMIENTO DE LOS ACTIVOS 2018 AL 2022 .	34
FIGURA 17. COMPARATIVA DEL RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL DE TRABAJO.....	35
FIGURA 18. COMPARATIVA DE LOS EGRESOS DE EJERCICIOS 2018 AL 2022 .....	36
FIGURA 19. COMPARATIVA DE VENTAS Y UTILIDAD DE EJERCICIOS 2018 AL 2022 .....	37
FIGURA 20. COMPARATIVA DE VENTAS Y COSTO DE VENTAS 2018 AL 2022 .....	37

# CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1 ANTECEDENTES

Grupo XYZ, es un grupo con más de 55 años de experiencia en el ramo hotelero y de centros nocturnos, representando más del 80% dentro de su portafolio de negocios, contando con 6 centros nocturnos reconocidos en la ciudad de Tijuana y 12 hoteles de importancia relativa en zonas estratégicas de la ciudad, ofreciendo al sector de turismo una amplia gama de variedad tanto para el mercado nacional como el mercado extranjero, buscando complacer aquellas necesidades de descanso y diversión requeridas por estos mismos.

Contando con presencia únicamente en la ciudad de Tijuana, buscando perfeccionar y cumplir con todas las necesidades y superando las expectativas derivadas de la fusión de las culturas que conviven en la franja fronteriza norte del país; con un posicionamiento de gran importancia en la zona centro y zona norte de la ciudad.

El enfoque del grupo está dirigido al mercado extranjero desde hace más de 20 años, buscando ofrecerle las mejores experiencias al turismo; en donde aproximadamente el 70% de la clientela es de origen extranjero.

Tijuana es la urbe fronteriza con más llegadas turísticas del mundo; según los datos de la Administración de Servicios Generales (2020), más de 25 mil personas a pie pasan por el cruce de San Ysidro y Otay todos los días. Aproximadamente hay 14 llegadas de extranjeros por minuto, y más de 50,000 cruces en vehículo diariamente.

A raíz de la contingencia sanitaria, y debido a la dependencia del mercado extranjero, la disminución del cruce fronterizo fue gradual, pero de un gran impacto.

Tabla 1

*Cruces de garitas del año 2019 a 2020.*

<b>COMPARACIÓN ANUAL DE CRUCES FRONTERIZOS</b>				
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>DIFERENCIA</b>	<b>%</b>
<b>ENERO</b>	4,059,934	4,387,372	327,438	8.07
<b>FEBRERO</b>	3,591,790	3,933,511	341,721	10
<b>MARZO</b>	4,294,488	2,931,713	-1,362,775	-31.70
<b>ABRIL</b>	4,219,962	1,458,895	-2,761,067	-65.40
<b>MAYO</b>	4,349,081	1,866,339	-2,482,742	-57.09
<b>JUNIO</b>	4,364,839	2,317,401	-2,047,438	-46.91
<b>JULIO</b>	4,640,123	2,500,737	-2,139,386	-46.11
<b>AGOSTO</b>	4,561,801	2,562,900	-1,998,901	-43.82
<b>SEPTIEMBRE</b>	4,298,987	2,532,499	-1,766,488	-41.09
<b>TOTAL</b>	<b>38,381,005</b>	<b>24,491,367</b>	<b>-13,889,638</b>	<b>-36.19</b>

*Nota: Esta tabla muestra la comparativa de la cruces vehiculares y peatonales del año 2019 con el año 2020 con una, una variación de -36.19%. Tomado de Customs and border protection (CBP) Actualización: 9/11/2020 (última actualización).*

Tabla 2

*Datos de cruce fronterizo en el año 2020 en cruce peatonal y vehicular.*

<b>GARITA DE SAN YSIDRO 2020</b>			
	<b>PEATONES</b>	<b>VEHÍCULOS</b>	<b>TOTAL DE VIAJEROS</b>
<b>ENERO</b>	831,154	1,388,064	3,250,079
<b>FEBRERO</b>	775,305	1,311,967	2,927,661
<b>MARZO</b>	541,519	1,050,632	2,167,567
<b>ABRIL</b>	196,739	618,581	1,033,802
<b>MAYO</b>	295,421	716,006	1,318,040
<b>JUNIO</b>	341,410	878,800	1,641,800
<b>JULIO</b>	338,323	906,757	1,693,340
<b>AGOSTO</b>	350,840	902,291	1,735,714
<b>SEPTIEMBRE</b>	348,751	927,108	1,738,677
<b>TOTAL</b>	<b>4,019,462</b>	<b>8,700,206</b>	<b>17,506,680</b>

<b>GARITA DE OTAY 2020</b>			
	<b>PEATONES</b>	<b>VEHÍCULOS</b>	<b>TOTAL DE VIAJEROS</b>
<b>ENERO</b>	282,958	519846	1,137,293
<b>FEBRERO</b>	267,170	465008	1,005,850
<b>MARZO</b>	199,460	376659	764,146
<b>ABRIL</b>	90,759	254554	425,093
<b>MAYO</b>	107,166	308387	548,299
<b>JUNIO</b>	147,204	363081	675,601
<b>JULIO</b>	177,420	433028	807,397
<b>AGOSTO</b>	195,626	425894	827,186
<b>SEPTIEMBRE</b>	191,419	414070	793,822
<b>TOTAL</b>	<b>1,659,182</b>	<b>3,560,527</b>	<b>6,984,687</b>

*Nota:* Desglose de cruces peatonales y vehiculares del año 2020, distribuidos por las dos garitas ubicadas en Tijuana. Tomado de *Customs and border protection (CBP)*

*Actualización: 9/11/2020 (última actualización).*

Posterior al cierre paulatino y la disminución de la clientela extranjera, la secretaría de salud ordenó el cierre inmediato e indefinido de los centros de negocio no esenciales.

De acuerdo con datos proporcionados por parte del Gobierno del estado de Baja California, el sector turismo tuvo una de las mayores afectaciones en la ciudad de Tijuana.

*“El sector del turismo, por sí solo, se enfrenta a una disminución de hasta el 70% en su actividad. Muchas economías entrarán en recesión. Esto es inevitable, ya que tenemos que seguir luchando contra la pandemia, pero al mismo tiempo hemos de enfocar nuestros esfuerzos para poder restaurar la normalidad económica lo más rápido posible.”*

*“El Banco de México (BANXICO) actualizó la Encuesta sobre las Expectativas de los Especialistas en Economía del Sector Privado: abril de 2020; los resultados de los pronósticos de los analistas para el crecimiento real del PIB de México en 2020 fueron en el intervalo de -7.5 a -7.9% al que mayor probabilidad se otorgó en esta ocasión, si*

*bien dichas expectativas reflejan una amplia incertidumbre.”*

*“Finalmente, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) prevé que, en el año en curso, la economía nacional pueda ubicarse entre un estancamiento de 0.1% o tener una contracción de 3.9%, de acuerdo con los "Pre-criterios Generales de Política Económica 2021”.*

## 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A raíz de la contingencia sanitaria que inició a partir del 2020, uno de los sectores con mayor impacto económico en la ciudad de Tijuana, fue el de Hostelería y turismo, tanto el rubro gastronómico como otros rubros de gran interés en la ciudad como lo son los centros nocturnos y hoteles se vieron fuertemente afectados, aunque su principal afectación fue el cierre de la frontera y el poco tránsito de turismo extranjero y nacional, hubo puntos claves que de igual manera terminaron por afectar e hicieron replantear la manera de operar y las medidas que se debían de tomar para lograr sobrevivir como empresa.

Las deudas y obligaciones se tenían que cubrir ya que nadie estaba exento de una contingencia de esta manera, por tal motivo era de vital importancia el encontrarlos medios necesarios para lograr cumplir con estos pasivos.

El nulo apoyo por parte del gobierno y un nulo plan de acción tanto interna como externa fueron factores claves, el descontrol y el poco conocimiento no aportaban seguridad a los negocios para seguir un camino y lograr salir a flote de estas problemáticas.

Después de tomar algunas medidas y seguir un plan para lograr operar de manera normal, la intermitencia en las normas causaba desconcierto en cuanto a cómo se operaría dentro de la “nueva normalidad”.



## 1.3 OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECIFICOS

### **Objetivo general:**

Analizar el impacto financiero causado por la pandemia COVID.

### **Objetivos específicos:**

1. Identificar los indicadores financieros de mayor relevancia de la empresa XYZ.
2. Aplicar los métodos y técnicas de análisis a los estados financieros de la empresa XYZ durante los períodos 2018-2022.
3. Diagnosticar el impacto financiero en los resultados de la empresa XYZ.

## 1.4 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuáles fueron los indicadores financieros con mayor impacto en la empresa?
2. ¿Cuál fue la tendencia de años anteriores contra el 2020?
3. ¿Qué resultados se obtuvieron al aplicar los indicadores financieros a los estados financieros de la empresa?

## 1.5 JUSTIFICACIÓN

El nulo conocimiento y la falta de un plan de acción, fue un factor completamente decisivo entre enfrentar problemáticas de carácter financiero y de operación, la contingencia sanitaria vino a mostrar todos aquellos defectos y la fragilidad de la estructura de las empresas, aunque es de pleno conocimiento que jamás se había enfrentado una situación de salud con la que se vivió, permitió dar la pauta para reestructurar y ver aquellos puntos débiles en los que se debe de poner un poco más de atención.

También permitió el crear un plan de acción ante problemas de mayor o menor envergadura, pero el hecho de que exista un plan nos da el camino o la ruta a seguir sin caminar a ciegas.

Detectar los aspectos que contribuyen al desarrollo sano de la estructura económica y ampliar el panorama en cuanto a las opciones de financiamiento ante problemáticas presentadas.

El sector turístico fue uno de los más afectados en la contingencia y se busca el mostrar todas aquellas problemáticas que se enfrentaron y cuáles fueron las medidas para lograr resolver en la mayor medida posible estas mismas, ya que hubo una gran cantidad de empresas que no lograron sobrevivir o sostenerse durante la etapa más crítica de la contingencia y algunas de ellas derivado a la falta de un plan ante la contingencia.

## **CAPÍTULO 2. MARCO CONTEXTUAL Y MARCO TEORICO**

### 2.1 IMPORTANCIA DEL TURISMO EN TIJUANA E IMPACTO ECONÓMICO.

La importancia de frontera norte, hablando principalmente de Tijuana y en términos económicos, es la frontera con mayor flujo de visitas diarias, es por esto por lo que una gran mayoría de pequeños negocios y locales de turismo y diversión han subsistido gracias a esto, sumado a esto la libertad que el turismo puede tener en esta ciudad fronteriza es completamente distinta a la que se pudiese en sus países de origen.

La importancia de Tijuana en el ámbito de la diversión y a fiesta, no son nuevos conceptos que han surgido de un año para otro, son conceptos de gran relevancia y por los cuales Tijuana se ha dado a conocer en muchas partes del mundo.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), 9 de cada 100 pesos que van al PIB de México, llegan vía el sector turístico, y está convertido en una de las principales fuentes económicas de todo el país.

A pesar de la diversidad en las distintas actividades en la ciudad de Tijuana, las de mayor importancia son aquellas relacionadas a turismo y sus derivados.

Figura 1

*Los sectores económicos que concentraron más unidades económicas.*



*Nota:* Los sectores económicos que concentraron más unidades económicas en Tijuana fueron Comercio al por Menor, Otros Servicios Excepto Actividades Gubernamentales y Servicios de Alojamiento Temporal y de Preparación de Alimentos y Bebidas. Tomado de *Data México 2020 (datamexico.org)*

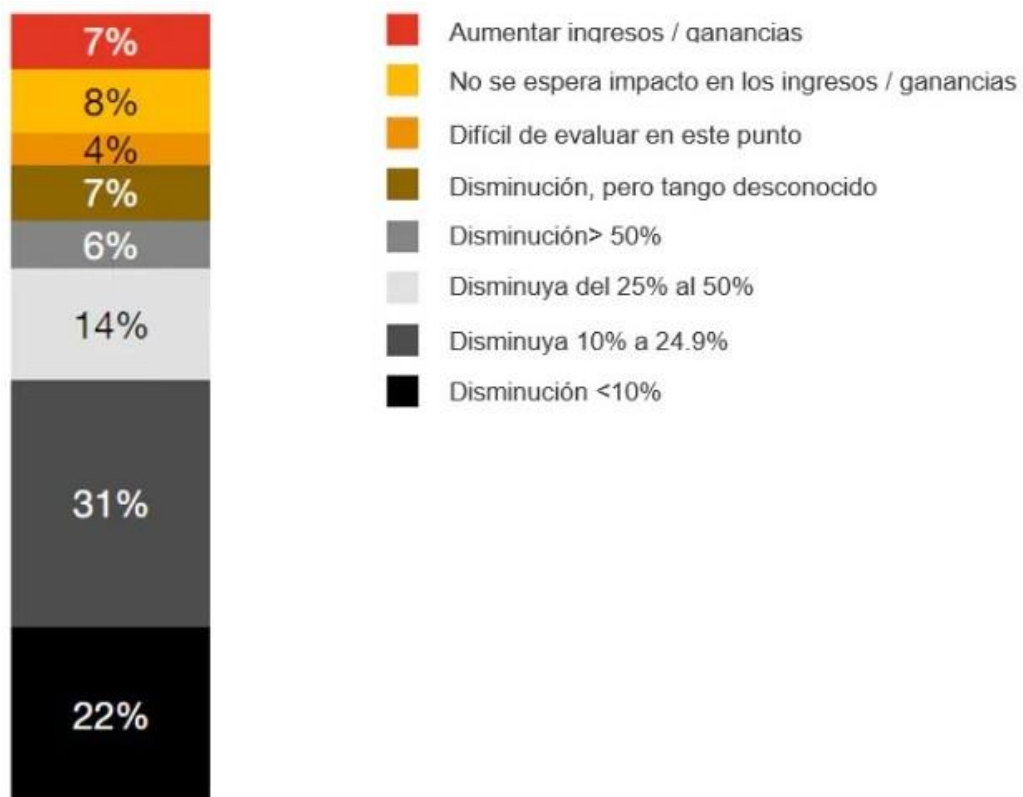
## 2.2 CIERRE DE FRONTERA Y EFECTO EN ECONOMÍA DE TIJUANA.

El cierre de la frontera entre México y Estados Unidos para viajes no esenciales pauso el intercambio económico entre las ciudades colindantes que conforman la región, dejando a un gran número de empresas sin la capacidad económica habituada en comparación con épocas “normales”.

La sinergia entre México y Estados Unidos, generada por la relación comercial de lamega región Cali-Baja ha sufrido un impacto económico negativo en la contingencia sanitaria por COVID, esperando una caída abrupta y una recuperación lenta.

Figura 2

*Tipo de impacto en unidades económicas.*



*Nota:* Distribución del nivel de impacto en las empresas de Tijuana derivado de la contingencia sanitaria por COVID Tomado de PwC, COVID-19 CFO PULSE, 1-11 de junio 2020

### 2.3 EFECTO DEL CORONAVIRUS EN LA INDUSTRIA DE BARES Y RESTAURANTES.

El principal problema que trajo consigo el Coronavirus Covid-19 es su alta tasa de contagio, característica que ha orillado a todas las naciones -incluido México- a tomar una solución extrema: el distanciamiento social.

A medida que los gobiernos y expertos en salud pública enfatizan en la importancia de la “sana distancia” como formas de frenar la propagación del contagio, siendo el sector restaurantero y de bares uno de los más afectados.

Figura 3

*Tendencia de movilidad ante programa “sana distancia”.*



*Nota:* Grafico que muestra el porcentaje de disminución de movilidad tomando como base los datos del mes de febrero, mostrando una disminución de movimiento en un 45%.

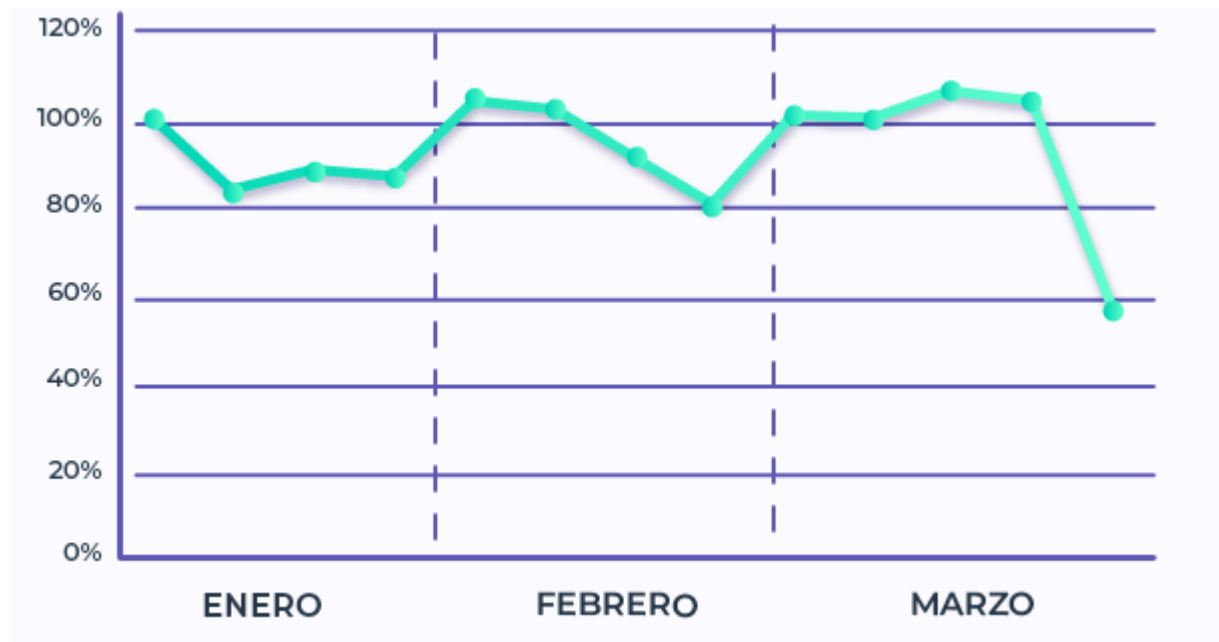
Tomado de *Konfío*, diciembre 2020

Según datos reportados por Google en su reporte “Mobility changes” en su versión México, solo en el mes de marzo se registró un decrecimiento de hasta -45% en las tendencias de movilidad para lugares como restaurantes, cafeterías, centros comerciales, entre algunos otros.

En el siguiente cuadro se puede observar, la variación porcentual de los ingresos semana contra semana desde que inició el 2020, registrándose caídas desde febrero, mes marcado por el inicio oficial de la jornada de “sana distancia” en México.

Figura 4

*Variación de ingresos 1er trimestre 2020.*



*Nota:* Grafico que muestra la disminución en los ingresos de marzo, tomando como base los datos de enero 2020, mostrando una disminución de hasta un 40%. Tomado de *Konfío, diciembre 2020.*

Con un importante repunte en los ingresos en la última semana de enero, la situación era positiva para este año; sin embargo, fue a partir del segundo mes del año que comenzó la inestabilidad del sector.

Comparando mes a mes de los últimos tres años, así es como se ve la disminución del ingreso para los restaurantes y bares mexicanos.

Figura 5

*Comparativa ingresos mensuales, 1er trimestre 2018, 2019, 2020.*



*Nota:* Análisis de la mediana de caída en ventas mes vs. mes, encontramos que teniendo en cuenta el porcentaje promedio de pérdidas que ha tenido el sector, hay una prevalencia de decrecimiento del -60%. Tomado de *Konfío, diciembre 2020*.

Figura 6

*Análisis de media de caída de ventas mes vs mes.*



Nota: Análisis de media de caída de ventas mes vs mes. Tomado de *Konfío*, diciembre 2020.

La tendencia de Gastos de los restaurantes y bares muestra que ya se esperaba el impacto de las campañas de distanciamiento social, y desde la primera semana de marzo se registró una reducción de 10% en gastos, hasta llegar al 60% de la última semana del mes.

Figura 7

Variación de gastos 1er trimestre 2020.



Nota: Grafico del descenso de los ingresos con base en enero 2020 hasta la última semana de marzo 2020. Tomado de *Konfío*, diciembre 2020



A diferencia de la volatilidad vista en los ingresos, desde la primera semana de febrero los gastos hechos por los restaurantes analizados han tenido una constante curva descendente que llega hasta el -50%.

Figura 8

Comparativa gastos mensuales, 1er trimestre 2018, 2019, 2020.



Nota: Comparando mes a mes de los últimos tres años, se nota una tendencia contracíclica de los gastos de restaurantes. Tomado de Konfío, diciembre 2020.

## 2.4 OBTENCIÓN DE LIQUIDEZ Y FINANCIAMIENTOS.

La liquidez es la capacidad de un activo de convertirse en dinero en el corto plazo sin necesidad de reducir el precio.

El grado de liquidez es la velocidad con que un activo se puede vender o intercambiar por otro activo. Cuanto más líquido es un activo más rápido lo podemos vender y menos arriesgamos a perder al venderlo. El dinero en efectivo es el activo más líquido de todos, ya que es fácilmente intercambiable por otros activos en cualquier momento.

Es momento de que los empresarios empiecen a pensar en estrategias que ayuden a planificar sus acciones en el corto y mediano plazo, contemplando en todo momento la liquidez del negocio.

Una de las principales dudas de los pequeños empresarios en estos momentos es la viabilidad de un financiamiento durante momentos de crisis. Hay que tener en cuenta que el objetivo actual no debe ser tanto el crecimiento, sino la protección del negocio y operatividad, algo que solo se logrará con liquidez.

Es aquí donde entran los créditos empresariales, un elemento que debe ser visto no como deuda, sino como herramienta de liquidez. Una vez que se entiende eso, solo queda comprender que la necesidad de dinero debe estar acompañada de una buena planeación y objetivos.

Para fortuna de millones de pequeños y medianos negocios, hoy en día ya no es necesario esperar al rescate del sector público o los largos procesos de la banca tradicional; el mercado financiero en México ha ido expandiéndose de manera importante, algo que ha permitido al usuario tener más opciones de dónde escoger (siempre analizando y comprobando cada opción).

## 2.5 INDICADORES FINANCIEROS.

### Método de tendencia

Es el método de análisis que consiste en observar el comportamiento de los diferentes rubros del Balance general y del Estado de resultados, para detectar algunos cambios significativos que pueden tener su origen en errores administrativos.

Este método nos permite conocer la dirección y velocidad de los cambios que se han dado en la situación financiera de la empresa a través del tiempo, por lo que se considera como un método de análisis horizontal.

Al igual que el método de porcentajes integrales, este nos ayuda a la detección de fallas; pero es solamente un método exploratorio, por lo que siempre es necesario investigar más a fondo para encontrar las causas de las fallas. Para efectuar un análisis mediante este método, es necesario determinar los cambios sufridos en los saldos de los rubros de los estados financieros que nos interesa analizar.

El análisis de tendencias nos permite conocer el desarrollo financiero de una empresa.

### Razones de liquidez.

Debido a que la empresa tiene distintos tipos de activos corrientes, se han diseñado indicadores o razones específicas para cada uno de ellos, como, por ejemplo:

- Razón circulante: Esta razón mide la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo en forma inmediata, es decir, debe cubrir sus deudas en base a su disponible (caja, bancos, valores negociables).
- Prueba de ácido: Esta razón mide la capacidad de la empresa respecto a sus deudas a corto plazo y/o a su habilidad de pagar sus deudas y obligaciones cuando esas vencen, sin considerar los inventarios.

- Liquidez inmediata: Mide el porcentaje de deudas a corto plazo que la empresa puede pagar con el dinero del que dispone en efectivos.
- Proporción del activo circulante: Permite medir la cantidad de activo circulante que se tiene en comparación con el activo total de la empresa.

#### Razones de apalancamiento.

Este grupo tiene como propósito analizar la estructura financiera de la empresa, y particularmente el financiamiento externo de la empresa. Determinan la capacidad de cumplir con los compromisos a largo plazo.

- Razón de deuda total: Mide la proporción de activos totales concedidos por los acreedores de una empresa. Esta razón indica la participación de terceras personas en la empresa.
- Razón de pasivo a largo plazo a capital: Determina la proporción entre las deudas a largo plazo y el patrimonio de la empresa.
- Razón de pasivo total a capital contable: Determina la proporción entre las deudas y el patrimonio de la empresa, entre las aportaciones externas y las aportaciones internas.

#### Razones de cobertura.

Este indicador busca determinar la capacidad que tiene la empresa para cubrir con las utilidades los costos totales de sus pasivos

#### Razones de rentabilidad.

Las razones financieras de rentabilidad son aquellas que permiten evaluar las utilidades de la empresa respecto a las ventas, los activos o la inversión de los propietarios.

- Margen de utilidad neta: El margen de utilidad neta indica la tasa de utilidad obtenida de las ventas y de otros ingresos. El margen de utilidad neta considera las utilidades como un porcentaje de las ventas (y de otros ingresos). Debido a que varía con los costos, también revela el tipo de control que la administración tiene sobre la estructura de costos de la empresa.
- Rendimiento de los activos: El rendimiento sobre los activos (ROA, return on assets) considera la cantidad de recursos necesarios para respaldar las operaciones. El rendimiento sobre los activos revela la eficacia de la administración para generar utilidades a partir de los activos que tiene disponibles
- Rendimiento sobre el capital contable: Una medida del rendimiento general de la empresa, el rendimiento sobre el capital (ROE, return on equity), es vigilado muy de cerca por los inversionistas debido a su relación directa con las utilidades, el crecimiento y los dividendos de la empresa. El rendimiento sobre el capital, o rendimiento sobre la inversión (ROI, return on investment) como le llaman en ocasiones, mide el rendimiento para los accionistas de la empresa al relacionar las utilidades con el capital de los accionistas:
- Rendimiento sobre el capital empleado: El ROCE indica la rentabilidad de la empresa sobre el capital empleado, por sus siglas en inglés: Return On Capital Employed. Y es clave para determinar si un negocio es o no intensivo en capital, lo cual puede ser un problema para generar ingresos futuros.

#### Método de reducción a porcentos

El método de reducción de los estados financieros a porcentos consiste básicamente en determinar y asignar a cada cifra de los diversos rubros de los estados financieros, principalmente del balance general y el estado de resultados, el porcentaje que representa de los totales del activo, pasivo y capital contable y de las ventas netas, según sea el caso.

Este método permite una rápida apreciación de la importancia de cada cifra dentro de la estructura de los estados financieros; asimismo facilita las comparaciones entre los diversos elementos que los integren y da agilidad al manejo de las cifras y/o capítulos.

Este método tiene carácter de exploratorio y como todos los demás métodos sirve como medio y no como fin, debiendo considerar los resultados obtenidos como el punto de partida de análisis posteriores.

Cabe destacar que es uno de los métodos que con mayor frecuencia se emplea en la empresa. Su utilización con propiedad nos lleva a precisar la magnitud proporcional de cada una de las partes de un todo, con relación al mismo.

## **CAPÍTULO 3. ESTRATEGIA METODOLOGICA.**

### **3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

Caso de estudio

### **3.2 ALCANCE TEMPORAL.**

Longitudinal

### **3.3 SUJETO DE ESTUDIO.**

Centro de negocio ubicado en Tijuana B.C. (caso de estudio)

### **3.4 FUENTES DE INFORMACION PRIMARIAS Y SECUNDARIAS.**

Caso de estudio, obtención de información directamente de la empresa e información complementaria.

### **3.5 METODOS DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN.**

Caso de estudio (Análisis de datos, revisión documental, estadísticas y tendencias), para realizar el diagnóstico de la situación económico-financiera de la empresa en los periodos evaluados se aplicarán métodos y técnicas de análisis financiero como son indicadores financieros, análisis de tendencia y reducción a porcentajes.

Durante el caso de estudio se recurrirá, a los distintos departamentos del centro de negocio, tanto el área de finanzas como el área de contabilidad, principalmente con la finalidad de obtener los diferentes estados financieros básicos de por lo menos 5 ejercicios, 2 ejercicios anteriores al 2020 y 2 posteriores.

Posterior a la obtención de los documentos ante señalados se dará inicio con el análisis de los datos, aplicando distintas razones financieras para conocer la tendencia con la que se contaba y cómo fue que impactó la contingencia.

Con la finalidad de recopilar información sobre el impacto de procesos operativos, aforos y demás temas relacionados a la clientela, se programarán citas con distinto personal operativo del centro de negocio para platicar y conocer puntos de vista sobre cómo se vivió y cuales fueron algunas acciones que tomaron durante esta época.



## CAPÍTULO 4. RESULTADOS

### 4.1 BALANCE GENERAL

Tabla 3

Balance General ejercicio 2018-2022 Grupo "XYZ"

BALANCE GENERAL					
	2018	2019	2020	2021	2022
<b>ACTIVO</b>					
CIRCULANTE					
CAJA Y BANCOS	\$ 27,065,399.78	\$ 51,946,316.38	\$ 52,058,552.48	\$ 62,358,511.56	\$ 53,040,497.86
INVENTARIOS	\$ 999,597.14	\$ 1,941,131.00	\$ 6,420,003.68	\$ 7,036,182.87	\$ 14,029,242.00
DEUDORES DIVERSOS	\$ 330,350.68	\$ 284,841.93	\$ 0.01	\$ 344,025.23	\$ 720,815.48
IVA X ACRED.DIFERIDO	\$ 556,306.51	\$ 426,449.69	\$ 491,843.17	\$ 467,445.88	\$ 632,453.63
IMPUESTOS A FAVOR	\$ 2,244,798.09	\$ 2,827,498.09	\$ 10,399,156.33	\$ 11,881,182.23	\$ 8,563,991.23
SUBSIDIO AL EMPLEO	\$ 261.36	\$ 88.31	\$ -	\$ 3,759.77	\$ 1,971.77
Total CIRCULANTE	\$ 31,196,713.56	\$ 57,426,325.40	\$ 69,369,555.67	\$ 82,091,107.54	\$ 76,988,971.97
FIJO					
MOBILIARIO Y EQPO. BAR/HOTEL	\$ 6,034,727.66	\$ 6,831,078.90	\$ 8,224,721.97	\$ 9,136,810.19	\$ 10,302,749.03
DEP.ACUM.MOB.Y EQPO.P/BAR	-\$ 921,028.69	-\$ 1,600,742.84	-\$ 2,360,092.11	-\$ 3,242,162.16	-\$ 3,834,242.24
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 1,963,302.31	\$ 2,222,060.93	\$ 2,397,060.93	\$ 2,397,060.93	\$ 2,172,922.99
DEP.ACUM. EQP DE TRA	-\$ 206,687.65	-\$ 493,409.78	-\$ 844,321.57	-\$ 1,436,768.43	-\$ 1,433,230.63
EPO. DE TRANSP. NO DEDUCIBLE	\$ 136,926.00	\$ 136,926.00	\$ 613,154.07	\$ 613,154.07	\$ 812,205.68
MEJORAS A EDIFICIOS	\$ 38,633,486.19	\$ 41,180,156.04	\$ 46,378,769.55	\$ 49,059,216.75	\$ 59,866,965.56
DEPR. ACUM. MEJORAS EDIFICIOS	-\$ 1,958,988.45	-\$ 3,890,662.76	-\$ 5,949,670.56	-\$ 8,353,450.24	-\$ 8,992,431.21
MAQUINARIA Y EQPO.	\$ 13,394,358.86	\$ 13,394,358.86	\$ 14,169,613.50	\$ 16,372,176.67	\$ 21,418,049.33
DEP.ACUM.MAQ.Y EQPO.	-\$ 2,704,981.81	-\$ 5,383,853.58	-\$ 8,062,725.35	-\$ 11,042,085.81	-\$ 11,291,222.35
Total FIJO	\$ 54,371,114.42	\$ 52,395,911.77	\$ 54,566,510.43	\$ 53,503,951.97	\$ 69,021,766.16
DIFERIDO					
DEPOSITOS EN GARANTIA	\$ 213,859.84	\$ 214,059.84	\$ 461,108.64	\$ 349,288.84	\$ 349,283.84
GASTOS DE INSTALACION	\$ 4,853,987.43	\$ 5,190,194.03	\$ 6,386,445.21	\$ 6,787,759.49	\$ 7,316,449.60
AMORT.GASTOS DE INSTAL.	-\$ 187,185.64	-\$ 429,885.01	-\$ 689,394.71	-\$ 957,608.26	-\$ 1,225,821.81
Total DIFERIDO	\$ 4,880,661.63	\$ 4,974,368.86	\$ 6,158,159.14	\$ 6,179,440.07	\$ 6,439,911.63
Total ACTIVO	\$ 90,448,489.61	\$ 114,796,606.03	\$ 130,094,225.24	\$ 141,774,499.58	\$ 152,450,649.76
<b>SUMA DEL ACTIVO</b>	<b>\$ 90,448,489.61</b>	<b>\$ 114,796,606.03</b>	<b>\$ 130,094,225.24</b>	<b>\$ 141,774,499.58</b>	<b>\$ 152,450,649.76</b>

<b>BALANCE GENERAL</b>					
<b>PASIVO</b>					
<b>CORTO PALZO</b>					
PROVEEDORES	\$ 344,019.12	\$ 83,685.76	\$ 83,685.76	\$ 83,685.76	\$ 83,685.76
PTU POR PAGAR	\$ 6,220,889.00	\$ 9,731,721.12	\$ -	\$ 2,419,400.00	\$ 1,991,282.00
IMPUESTOS X PAGAR	\$ 1,914,051.33	\$ 3,275,314.10	\$ 1,864,164.36	\$ 4,111,340.81	\$ 4,659,003.45
OTROS ACREEDORES	\$ 34,018.00	\$ 34,018.00	\$ 1,145,875.00	\$ 1,145,875.00	\$ 1,145,875.00
<b>Total CORTO PLAZO</b>	<b>\$ 8,512,977.45</b>	<b>\$ 13,124,738.98</b>	<b>\$ 3,093,725.12</b>	<b>\$ 7,760,301.57</b>	<b>\$ 7,879,846.21</b>
<b>LARGO PLAZO</b>					
ACREEDORES DIVERSOS	\$ 33,264,150.00	\$ 14,204,389.99	\$ 31,978,633.05	\$ 17,453,958.70	\$ 17,006,742.63
<b>Total LARGO PLAZO</b>	<b>\$ 33,264,150.00</b>	<b>\$ 14,204,389.99</b>	<b>\$ 31,978,633.05</b>	<b>\$ 17,453,958.70</b>	<b>\$ 17,006,742.63</b>
<b>Total PASIVO</b>	<b>\$ 41,777,127.45</b>	<b>\$ 27,329,128.97</b>	<b>\$ 35,072,358.17</b>	<b>\$ 25,214,260.27</b>	<b>\$ 24,886,588.84</b>
<b>SUMA DEL PASIVO</b>	<b>\$ 41,777,127.45</b>	<b>\$ 27,329,128.97</b>	<b>\$ 35,072,358.17</b>	<b>\$ 25,214,260.27</b>	<b>\$ 24,886,588.84</b>
<b>CAPITAL</b>					
CAPITAL	\$ 8,066,180.00	\$ 8,066,180.00	\$ 20,066,180.00	\$ 20,066,180.00	\$ 20,066,180.00
UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERC.	\$ 15,425,847.03	\$ 38,796,114.90	-\$ 4,447,059.99	\$ 21,598,493.99	\$ 11,003,826.61
UTILIDAD DE EJERC.ANT.	\$ 25,179,335.13	\$ 40,605,182.16	\$ 79,402,747.06	\$ 74,895,565.32	\$ 96,494,054.31
<b>Total CAPITAL</b>	<b>\$ 48,671,362.16</b>	<b>\$ 87,467,477.06</b>	<b>\$ 95,021,867.07</b>	<b>\$ 116,560,239.31</b>	<b>\$ 127,564,060.92</b>
<b>SUMA DEL CAPITAL</b>	<b>\$ 48,671,362.16</b>	<b>\$ 87,467,477.06</b>	<b>\$ 95,021,867.07</b>	<b>\$ 116,560,239.31</b>	<b>\$ 127,564,060.92</b>
<b>SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>\$ 90,448,489.61</b>	<b>\$ 114,796,606.03</b>	<b>\$ 130,094,225.24</b>	<b>\$ 141,774,499.58</b>	<b>\$ 152,450,649.76</b>

*Nota:* Esta tabla muestra el balance general de los ejercicios del 2018-2022

## 4.2 METODO DE TENDENCIA

Tabla 4

*Tendencia Estado de resultados ejercicio 2018-2022 Grupo "XYZ"*

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas	138,591,787.58	204,674,807.44	89,628,362.93	190,306,631.21	222,584,782.59	243,583,031.34
Otras Ventas	657,223.34	476,282.22	166,544.82	1,055,002.18	1,449,692.90	1,647,810.29
<b>Ventas netas</b>	<b>139,249,010.92</b>	<b>205,151,089.66</b>	<b>89,794,907.75</b>	<b>191,361,633.39</b>	<b>224,034,475.49</b>	<b>245,230,841.63</b>
Costo de Ventas	- 24,763,449.07	- 30,513,974.14	- 10,825,946.34	- 33,835,478.21	- 42,353,624.24	- 46,751,168.03
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>114,485,561.85</b>	<b>174,637,115.52</b>	<b>78,968,961.41</b>	<b>157,526,155.18</b>	<b>181,680,851.25</b>	<b>198,479,673.60</b>
Gastos Generales	- 73,183,002.19	- 101,291,502.67	- 66,350,215.43	- 79,874,311.20	- 69,486,423.28	- 68,562,278.55
Gastos Generales 0%	- 5,266,481.67	- 6,769,166.74	- 9,694,249.95	- 41,738,861.83	- 88,991,264.51	- 109,922,460.22
<b>Utilidad de Operacion</b>	<b>36,036,077.99</b>	<b>66,576,446.11</b>	<b>2,924,496.03</b>	<b>35,912,982.15</b>	<b>23,203,163.46</b>	<b>19,994,934.83</b>
Gastos Financieros	- 101,437.61	- 839,742.91	- 1,173,188.16	- 2,695,341.21	- 4,267,671.70	- 5,309,230.22
<b>Utilidad antes de Impuesto</b>	<b>35,934,640.38</b>	<b>65,736,703.20</b>	<b>1,751,307.87</b>	<b>33,217,640.94</b>	<b>18,935,491.76</b>	<b>14,685,704.61</b>
Impuestos	- 8,391,252.00	- 15,510,773.00	-	- 3,036,875.78	- 5,712,089.02	- 5,042,298.28
<b>Utilidad Neta</b>	<b>27,543,388.38</b>	<b>50,225,930.20</b>	<b>1,751,307.87</b>	<b>30,180,765.16</b>	<b>13,223,402.74</b>	<b>9,643,406.33</b>

*Nota:* Esta tabla muestra la tendencia del balance general de los ejercicios del 2018-2022

Tabla 5

*Valores relativos Estado de resultados ejercicio 2018-2022 Grupo "XYZ"*

	Valores relativos					TENDENCIA
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas	100	148	65	137	161	176
Otras Ventas	100	72	25	161	221	251
<b>Ventas netas</b>	<b>100</b>	<b>147</b>	<b>64</b>	<b>137</b>	<b>161</b>	<b>176</b>
Costo de Ventas	100	123	44	137	171	189
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>100</b>	<b>153</b>	<b>69</b>	<b>138</b>	<b>159</b>	<b>173</b>
Gastos Generales	100	138	91	109	95	94
Gastos Generales 0%	100	129	184	793	1,690	2,087
<b>Utilidad de Operacion</b>	<b>100</b>	<b>185</b>	<b>8</b>	<b>100</b>	<b>64</b>	<b>55</b>
Gastos Financieros	100	828	1,157	2,657	4,207	5,234
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>100</b>	<b>183</b>	<b>5</b>	<b>92</b>	<b>53</b>	<b>41</b>
Impuestos	100	185	-	36	68	60
<b>Utilidad Neta</b>	<b>100</b>	<b>182</b>	<b>6</b>	<b>110</b>	<b>48</b>	<b>35</b>

*Nota:* Esta tabla muestra los valores relativos del balance general de los ejercicios del 2018-2022

Tabla 6

*Tendencia relativa estado de resultados ejercicio 2018-2022 Grupo "XYZ"*

	Tendencia relativa					2023
	2018	2019	2020	2021	2022	
Ventas		48	- 35	37	61	76
Otras Ventas	-	28	- 75	61	121	151
<b>Ventas netas</b>		47	- 36	37	61	76
Costo de Ventas		23	- 56	37	71	89
<b>Utilidad Bruta</b>		53	- 31	38	59	73
Gastos Generales		38	- 9	9	- 5	6
Gastos Generales 0%		29	84	693	1,590	1,987
<b>Utilidad de Operacion</b>		85	- 92	- 0	- 36	45
Gastos Financieros		728	1,057	2,557	4,107	5,134
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>		83	- 95	- 8	- 47	59
Impuestos		85	- 100	- 64	- 32	40
<b>Utilidad Neta</b>		82	- 94	10	- 52	65

*Nota:* Esta tabla muestra la tendencia relativa del estado de resultados de los ejercicios del 2018-2022

Tabla 7

*Variaciones estado de resultados 2018-2022 Grupo "XYZ"*

	Variaciones					TENDENCIA
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas		66,083,020	- 115,046,445	100,678,268	32,278,151	20,998,249
Otras Ventas	-	180,941	- 309,737	888,457	394,691	198,117
<b>Ventas netas</b>		65,902,079	- 115,356,182	101,566,726	32,672,842	21,196,366
Costo de Ventas	-	5,750,525	19,688,028	- 23,009,532	- 8,518,146	- 4,397,544
<b>Utilidad Bruta</b>		60,151,554	- 95,668,154	78,557,194	24,154,696	16,798,822
Gastos Generales	-	28,108,500	34,941,287	- 13,524,096	10,387,888	924,145
Gastos Generales 0%	-	1,502,685	- 2,925,083	- 32,044,612	- 47,252,403	- 20,931,196
<b>Utilidad de Operacion</b>		30,540,368	- 63,651,950	32,988,486	- 12,709,819	3,208,229
Gastos Financieros	-	738,305	- 333,445	- 1,522,153	- 1,572,330	- 1,041,559
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>		29,802,063	- 63,985,395	31,466,333	- 14,282,149	4,249,787
Impuestos	-	7,119,521	15,510,773	- 3,036,876	- 2,675,213	669,791
<b>Utilidad Neta</b>		22,682,542	- 48,474,622	28,429,457	- 16,957,362	3,579,996

*Nota:* Esta tabla muestra las variaciones del estado de resultados de los ejercicios del 2018-2022

## 4.3 RAZONES DE LIQUIDEZ

Tabla 8

*Razones financieras 2018-2022 Grupo "XYZ"*

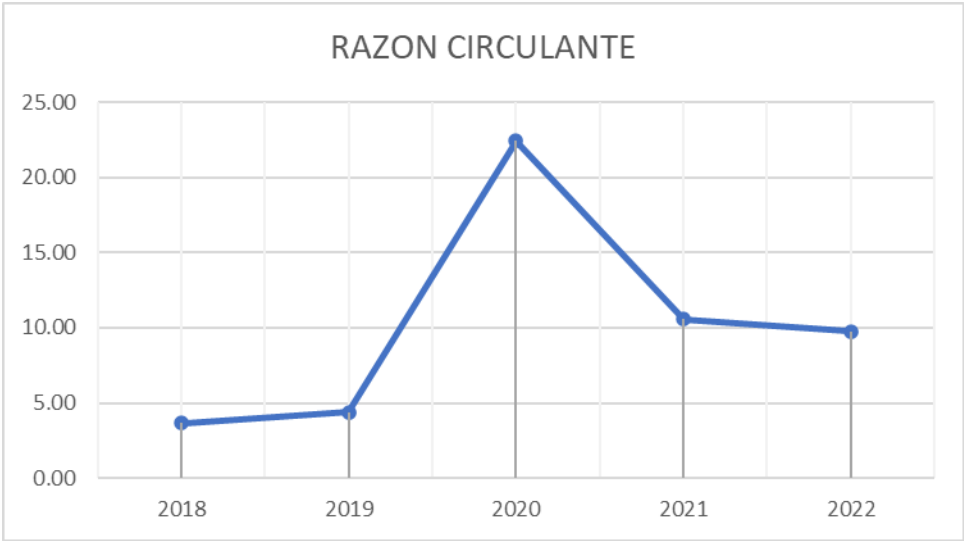
<b>RAZONES DE LIQUIDEZ</b>	2018	2019	2020	2021	2022
RAZON CIRCULANTE	3.66	4.38	22.42	10.58	9.77
PRUEBA DE ACIDO	3.55	4.23	20.35	9.67	7.99
LIQUIDEZ INMEDIATA	3.18	3.96	16.83	8.04	6.73
PROPORCION DEL ACTIVO CIRCULANTE	0.34	0.50	0.53	0.58	0.51
<b>RAZONES DE APALANCAMIENTO</b>	2018	2019	2020	2021	2022
RAZON DE DEUDA TOTAL	0.46	0.24	0.27	0.18	0.16
RAZON DE PASIVO A LARGO PLAZO A CAPITAL	0.68	0.16	0.34	0.15	0.13
PASIVO TOTAL A CAPITAL CONTABLE	0.86	0.31	0.37	0.22	0.20
<b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>	2018	2019	2020	2021	2022
MARGEN DE UTILIDAD NETA O RENDIMIENTO	0.26	0.32	-0.03	0.17	0.05
RENDIMIENTO DE LOS ACTIVOS	0.40	0.56	-0.02	0.23	0.08
RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL CONTABLE	0.74	0.74	-0.03	0.28	0.09
RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL EMPLEADO	0.87	2.91	-0.05	0.87	0.32
RENDIMIENTO SOBRE CAPITAL DE TRABAJO	1.58	1.46	-0.04	0.44	0.17
<b>RAZONES DE COBERTURA</b>	2018	2019	2020	2021	2022
COBERTURA DE INTERESES	353.36	78.33	-2.33	12.98	2.81

*Nota:* Esta tabla muestra los resultados de la aplicación de las razones financieras en los ejercicios del 2018-2022

Durante años anteriores "grupo XYZ" tenía una postura equilibrada en su liquidez, siempre buscando contar con alrededor de 3 a 4 pesos por cada peso que debía, pero considerando lo que se esperaba en el año 2020, se optó por una postura completamente conservadora, derivado de la falta de conocimiento en tiempo que se tenía para volver a operar, buscando cubrirse con 16 a 20 peso por cada peso que debía.

Figura 9

Comparativa de resultado de razón circulante ejercicios 2018 al 2022



Nota: La grafica muestra una liquidez de 3-4 pesos en los primeros ejercicios, posterior a esto, hay un aumento significativo a 23 pesos, manteniendo un escenario conservador de 10 pesos para futuros ejercicios.

Figura 10

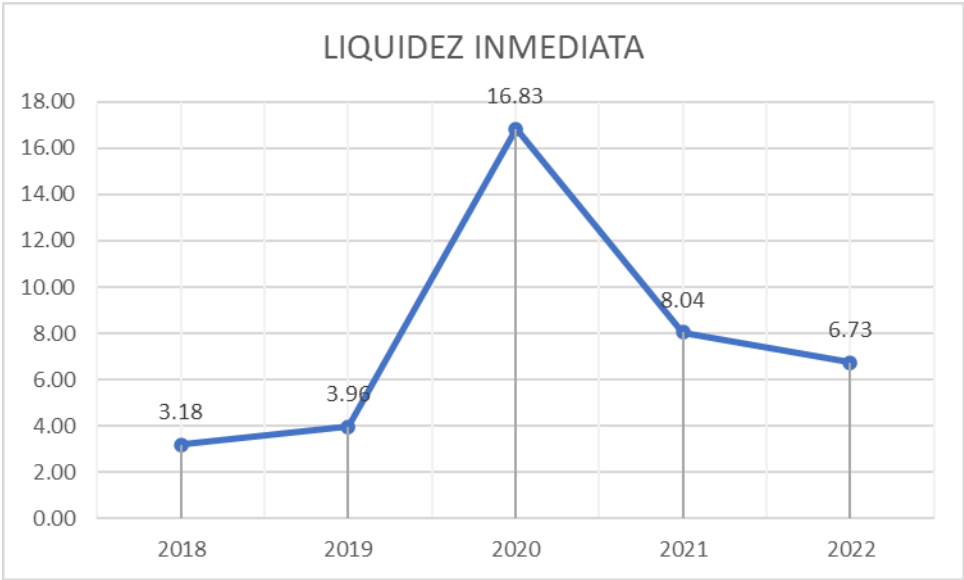
Comparativa de resultado de prueba de ácido ejercicios 2018 al 2022



Nota: Manteniendo un comportamiento similar a la razón de liquidez

Figura 11

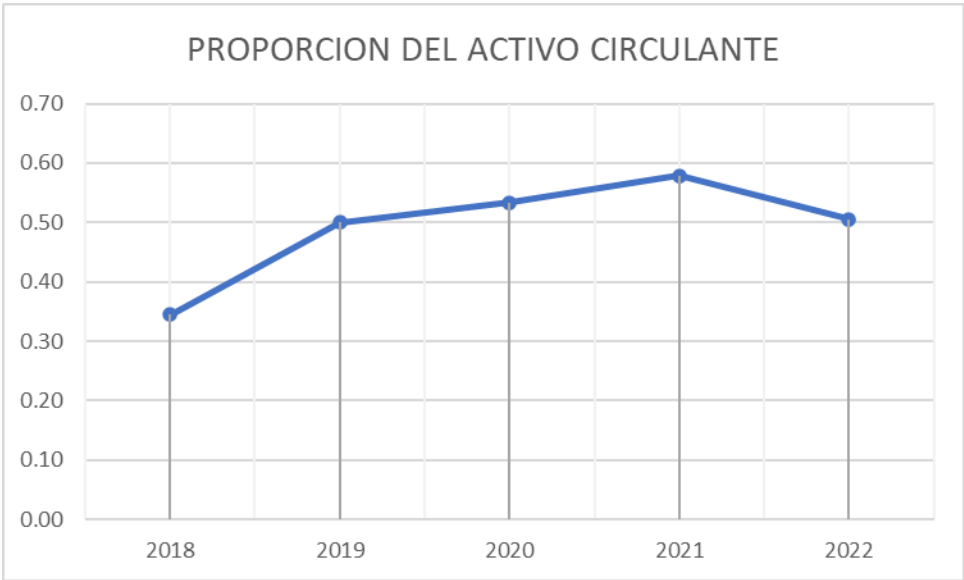
Comparativa de resultado de liquidez inmediata ejercicios 2018 al 2022



Nota: Manteniendo un comportamiento similar a la razón de liquidez

Figura 12

Comparativa de resultado de la proporción del activo circulante ejercicios 2018 al 2022



Nota: Durante el primer ejercicio se mantuvo bajo y en los próximos aumentó, derivado de los efectivos y equivalentes.

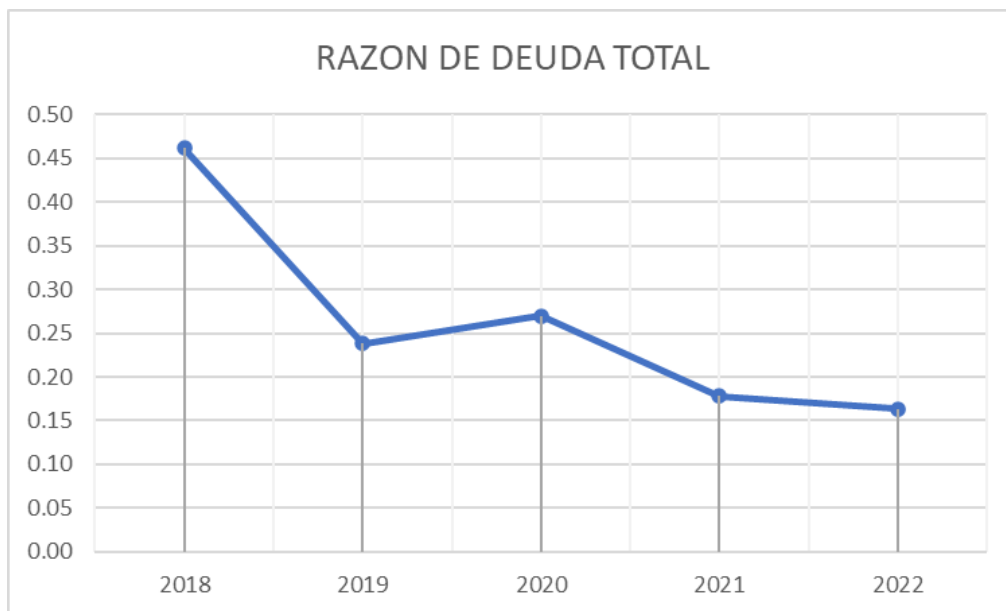
#### 4.4 RAZONES DE APALANCAMIENTO

En 2018 “grupo XYZ” se inclinó por un endeudamiento en 2018, que impactó posteriormente de manera positiva, aumentando los ingresos, en 2019 se logró disminuir la deuda en un 50%.

Al inicio del 2020 se tenía planeado cubrir el total de la deuda pendiente, pero la falta de una fuente de ingresos y los gastos fijos que tenían que cubrirse provocó un nuevo endeudamiento con la finalidad obtener recursos para lograr cubrir los gastos fijos.

Figura 13

*Comparativa de resultado de la razón de deuda total ejercicios 2018 al 2022*

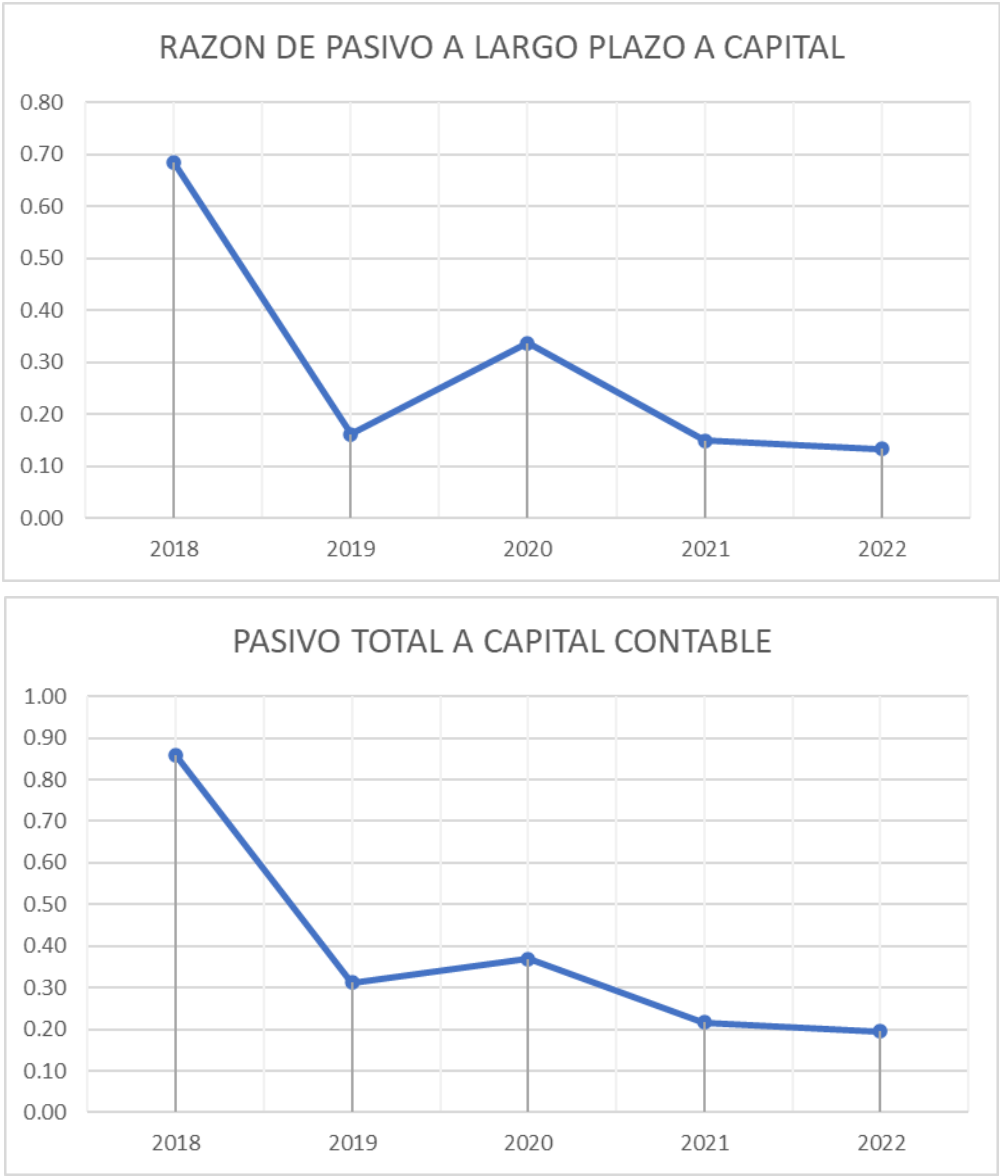


*Nota: Muestra un incremento en la deuda con la finalidad y una amortización en el ejercicio siguiente, al iniciar la contingencia se recurre a un nuevo préstamo, permitiendo en ejercicios posteriores su pago.*



Figura 14

Comparativa de resultado de pasivo a largo plazo a capital total ejercicios 2018 al 2022



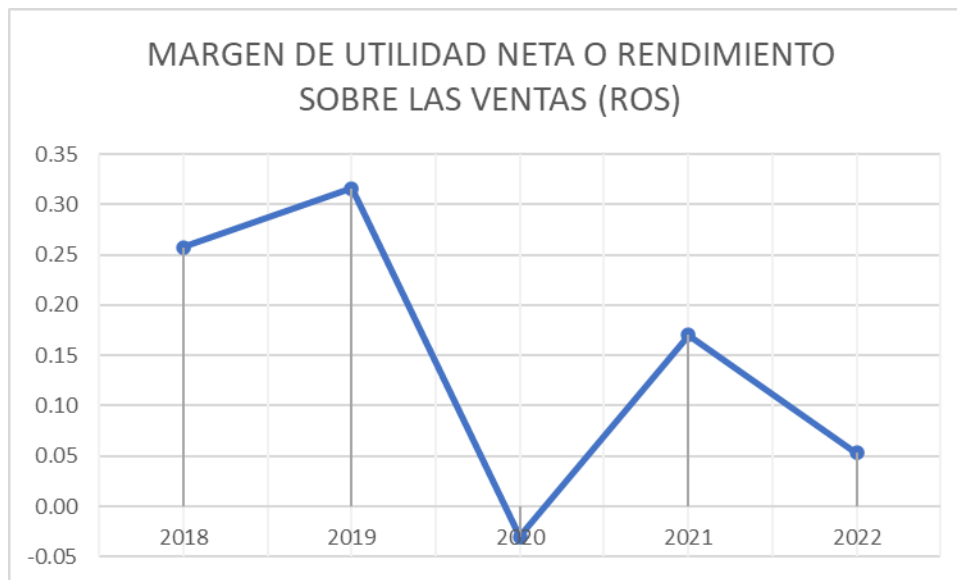
Nota: Mantienen un comportamiento igual a la deuda total, siendo los acreedores a largo plazo la cuenta de mayor importancia.

## 4.5 RAZONES DE RENTABILIDAD

Todas las razones relacionadas a la rentabilidad son negativas, derivado de la pérdida del ejercicio que se obtuvo en el 2020.

Figura 15

*Comparativa de resultado del rendimiento sobre las ventas ejercicios 2018 al 2022*



*Nota: Se esperaba una tendencia positiva en los próximos ejercicios, cayendo en el 2020 y logrando una recuperación paulatina en el 2021.*

Figura 16

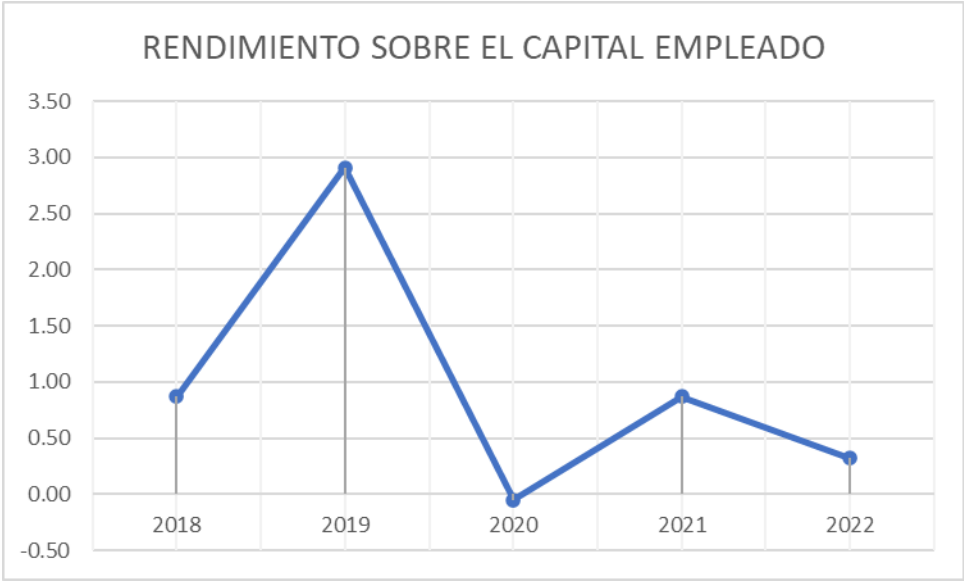
Comparativa de resultado del rendimiento de los activos de ejercicios 2018 al 2022



Nota: El comportamiento es el mismo que en el rendimiento sobre las ventas.

Figura 17

Comparativa de resultado del rendimiento sobre el capital de trabajo de ejercicios 2018 al 2022



Nota: El comportamiento es el mismo que en el rendimiento sobre las ventas.

## 4.6 ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 9

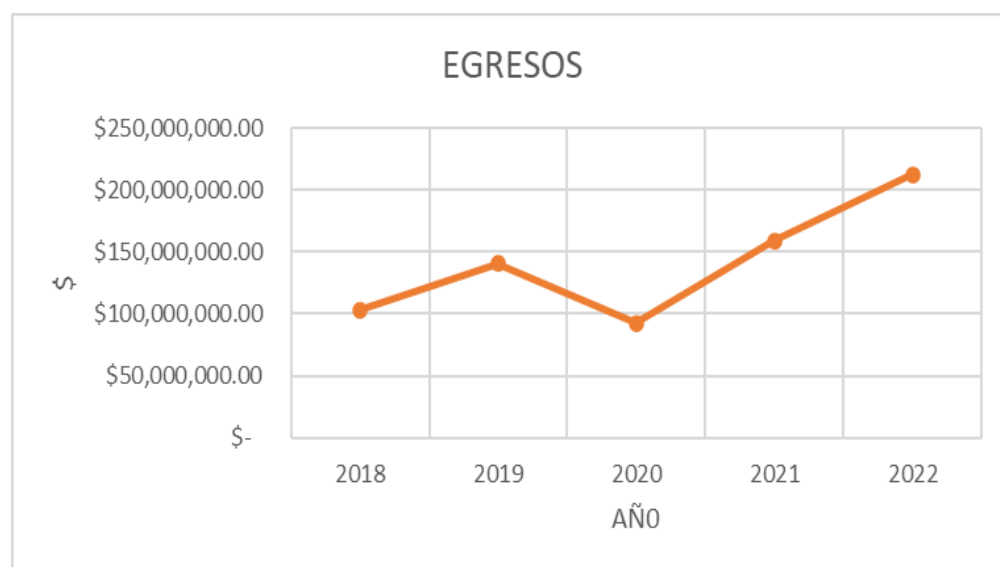
*Estado de resultados ejercicio 2018-2022 Grupo "XYZ"*

	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas	138,591,787.58	204,674,807.44	89,628,362.93	190,306,631.21	222,584,782.59
Otras Ventas	657,223.34	476,282.22	166,544.82	1,055,002.18	1,449,692.90
<b>Ventas netas</b>	<b>139,249,010.92</b>	<b>205,151,089.66</b>	<b>89,794,907.75</b>	<b>191,361,633.39</b>	<b>224,034,475.49</b>
Costo de Ventas	- 24,763,449.07	- 30,513,974.14	- 10,825,946.34	- 33,835,478.21	- 42,353,624.24
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>114,485,561.85</b>	<b>174,637,115.52</b>	<b>78,968,961.41</b>	<b>157,526,155.18</b>	<b>181,680,851.25</b>
Gastos Generales	- 73,183,002.19	- 101,291,502.67	- 66,350,215.43	- 79,874,311.20	- 69,486,423.28
Gastos Generales 0%	- 5,266,481.67	- 6,769,166.74	- 9,694,249.95	- 41,738,861.83	- 88,991,264.51
<b>Utilidad de Operacion</b>	<b>36,036,077.99</b>	<b>66,576,446.11</b>	<b>2,924,496.03</b>	<b>35,912,982.15</b>	<b>23,203,163.46</b>
Gastos Financieros	- 101,437.61	- 839,742.91	- 1,173,188.16	- 2,695,341.21	- 4,267,671.70
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>35,934,640.38</b>	<b>65,736,703.20</b>	<b>1,751,307.87</b>	<b>33,217,640.94</b>	<b>18,935,491.76</b>
Impuestos	- 8,391,252.00	- 15,510,773.00	-	- 3,036,875.78	- 5,712,089.02
<b>Utilidad Neta</b>	<b>27,543,388.38</b>	<b>50,225,930.20</b>	<b>1,751,307.87</b>	<b>30,180,765.16</b>	<b>13,223,402.74</b>

*Nota:* Esta tabla muestra el estado de resultados de los ejercicios del 2018-2022

Figura 18

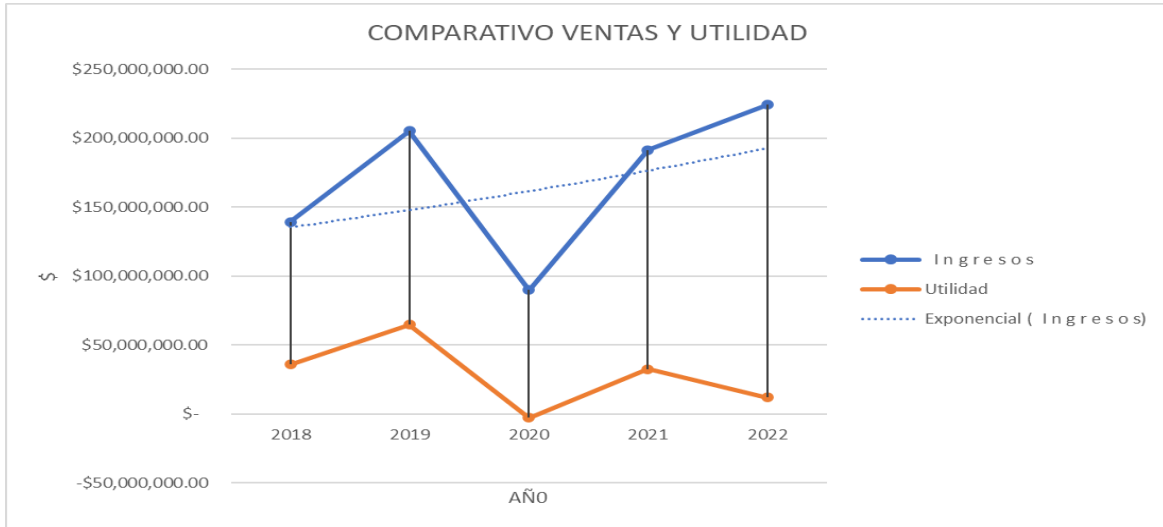
*Comparativa de los egresos de ejercicios 2018 al 2022*



Nota: La tendencia en aumento de los egresos estaba marcada para ejercicios siguientes

Figura 19

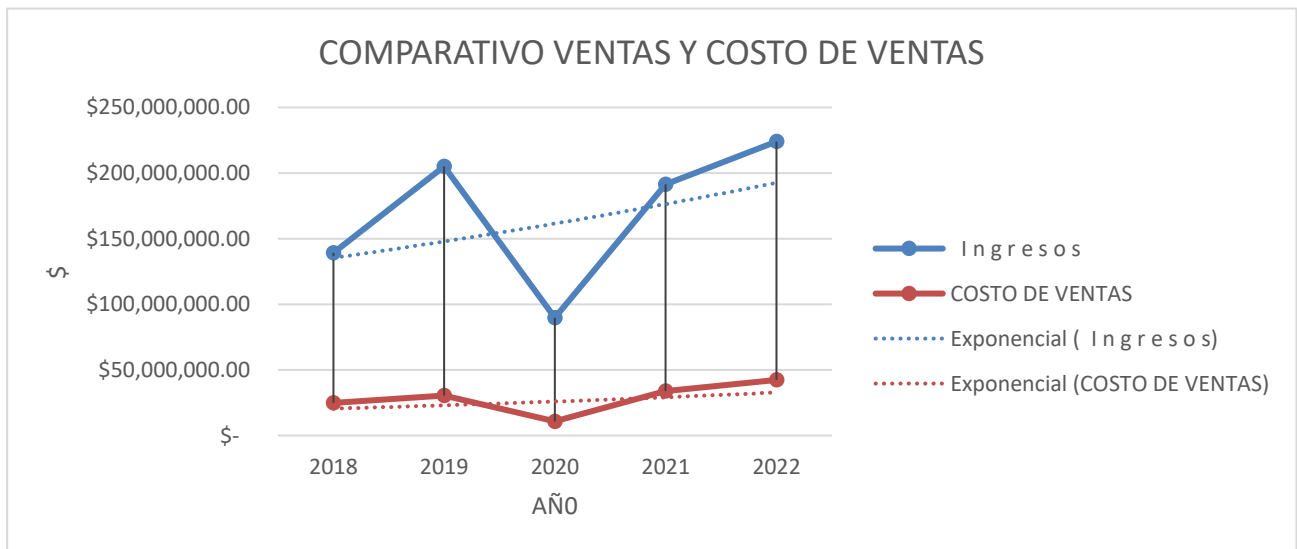
Comparativa de ventas y utilidad de ejercicios 2018 al 2022



Nota: El comportamiento de las ventas y la utilidad mantienen la misma relación una con otra, junto con una tendencia muy similar.

Figura 20

Comparativa de ventas y costo de ventas 2018 al 2022



Nota: Son los rubros que mantienen la mayor relación, mostrando un comportamiento similar.

## 4.7 REDUCCION A PORCIENTOS

Tabla 10

*Reducción a porcentos balance general ejercicio 2018-2022 Grupo "XYZ"*

<b>BALANCE GENERAL</b>					
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>ACTIVO</b>					
<b>CIRCULANTE</b>					
CAJA Y BANCOS	29.92%	45.25%	40.02%	43.98%	34.79%
INVENTARIOS	1.11%	1.69%	4.93%	4.96%	9.20%
DEUDORES DIVERSOS	0.37%	0.25%	0.00%	0.24%	0.47%
IVA X ACRED.DIFERIDO	0.62%	0.37%	0.38%	0.33%	0.41%
IMPUESTOS A FAVOR	2.48%	2.46%	7.99%	8.38%	5.62%
SUBSIDIO AL EMPLEO	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Total CIRCULANTE	34.49%	50.02%	53.32%	57.90%	50.50%
<b>FIJO</b>					
MOBILIARIO Y EQPO. BAR/HOTEL	6.67%	5.95%	6.32%	6.44%	6.76%
DEP.ACUM.MOB.Y EQPO.P/BAR	-1.02%	-1.39%	-1.81%	-2.29%	-2.52%
EQUIPO DE TRANSPORTE	2.17%	1.94%	1.84%	1.69%	1.43%
DEP.ACUM. EQP DE TRA	-0.23%	-0.43%	-0.65%	-1.01%	-0.94%
EPO. DE TRANSP. NO DEDUCIBLE	0.15%	0.12%	0.47%	0.43%	0.53%
MEJORAS A EDIFICIOS	42.71%	35.87%	35.65%	34.60%	39.27%
DEPR. ACUM. MEJORAS EDIFICIOS	-2.17%	-3.39%	-4.57%	-5.89%	-5.90%
MAQUINARIA Y EQPO.	14.81%	11.67%	10.89%	11.55%	14.05%
DEP.ACUM.MAQ.Y EQPO.	-2.99%	-4.69%	-6.20%	-7.79%	-7.41%
Total FIJO	60.11%	45.64%	41.94%	37.74%	45.27%
<b>DIFERIDO</b>					
DEPOSITOS EN GARANTIA	0.24%	0.19%	0.35%	0.25%	0.23%
GASTOS DE INSTALACION	5.37%	4.52%	4.91%	4.79%	4.80%
AMORT.GASTOS DE INSTAL.	-0.21%	-0.37%	-0.53%	-0.68%	-0.80%
Total DIFERIDO	5.40%	4.33%	4.73%	4.36%	4.22%
Total ACTIVO	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
<b>SUMA DEL ACTIVO</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

<b>BALANCE GENERAL</b>					
<b>PASIVO</b>					
<b>CORTO PLAZO</b>					
PROVEEDORES	0.38%	0.07%	0.06%	0.06%	0.05%
PTU POR PAGAR	6.88%	8.48%	0.00%	1.71%	1.31%
IMPUESTOS X PAGAR	2.12%	2.85%	1.43%	2.90%	3.06%
OTROS ACREEDORES	0.04%	0.03%	0.88%	0.81%	0.75%
Total CORTO PLAZO	9.41%	11.43%	2.38%	5.47%	5.17%
<b>LARGO PLAZO</b>					
ACREEDORES DIVERSOS	36.78%	12.37%	24.58%	12.31%	11.16%
Total LARGO PLAZO	36.78%	12.37%	24.58%	12.31%	11.16%
Total PASIVO	46.19%	23.81%	26.96%	17.78%	16.32%
SUMA DEL PASIVO	46.19%	23.81%	26.96%	17.78%	16.32%
<b>CAPITAL</b>					
CAPITAL	8.92%	7.03%	15.42%	14.15%	13.16%
UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERC.	17.05%	33.80%	-3.42%	15.23%	7.22%
UTILIDAD DE EJERC.ANT.	27.84%	35.37%	61.03%	52.83%	63.30%
Total CAPITAL	53.81%	76.19%	73.04%	82.22%	83.68%
SUMA DEL CAPITAL	53.81%	76.19%	73.04%	82.22%	83.68%
<b>SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL</b>	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

*Nota:* Esta tabla muestra la distribución en porcentajes de las diferentes cuentas del balance general en relación con el activo y pasivo-capital en los ejercicios del 2018-2022.



Tabla 11

*Reducción a porcentos estado de resultados ejercicio 2018-2022 Grupo “XYZ”*

ESTADO DE RESULTADOS					
	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Otras Ventas	0.47%	0.23%	0.19%	0.55%	0.65%
<b>Ventas netas</b>	100.47%	100.23%	100.19%	100.55%	100.65%
Costo de Ventas	17.87%	14.91%	12.08%	17.78%	19.03%
<b>Utilidad Bruta</b>	82.61%	85.32%	88.11%	82.77%	81.62%
Gastos Generales	52.80%	49.49%	74.03%	41.97%	31.22%
Gastos Generales 0%	3.80%	3.31%	10.82%	21.93%	39.98%
<b>Utilidad de Operacion</b>	26.00%	32.53%	3.26%	18.87%	10.42%
Gastos Financieros	0.07%	0.41%	1.31%	1.42%	1.92%
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	25.93%	32.12%	1.95%	17.45%	8.51%
<b>Utilidad Neta</b>	19.87%	24.54%	1.95%	15.86%	5.94%

*Nota:* Esta tabla muestra la distribución en porcentajes de las diferentes cuentas del estado de resultados en los ejercicios del 2018-2022.

## CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES

Grupo “XYZ” tenía contemplando un plan de negocios a partir del 2017 con un gran crecimiento, en este mismo año optó por solicitar ciertos préstamos, que con la correcta aplicación se vería beneficiado en los ingresos y en las utilidades, permitiendo amortizar rápidamente esta deuda. Una muestra de lo que tenían contemplado para años posteriores son el año 2019, que en comparativa con el 2018, hubo un aumento sustancial entre el 50% y 80% en los ingresos y en las utilidades, siendo este el panorama que se esperaba para años próximos.

Iniciando el 2020 con un buen pronóstico de ventas y con una disminución en la deuda en el primer trimestre del año, posterior a esto y con el inicio de la contingencia sanitaria, la mayoría de los rubros se vieron mermados, impactando inmediatamente los ingresos y con la obligación de cubrir primeramente aquellos gastos fijos, como rentas, sueldos, etc., dando prioridad a estos puntos.

El grupo decidió solicitar un nuevo préstamo con la finalidad de hacer frente a los gastos anteriormente mencionados y mantener una postura conservadora con gran cantidad de efectivo y equivalentes disponibles para lograr cubrir cualquier gasto que no estuviera contemplado y lograr sobrellevar la contingencia, aumentando en aproximadamente un 100% la deuda con que se tenía en el 2019.

Posterior al punto crucial de la contingencia en el 2020, Grupo “XYZ” y con una operación constante y normal, logró aumentar sus ventas al doble en comparación con el año 2020, gracias a esto permitió iniciar con el pago de la deuda adquirida en el 2020.

El año 2022 fue un año de total normalidad en su operación, permitiendo llegar al punto más alto de ventas en la historia del grupo y aplicando el método de tendencias, se espera que para el año 2023 exista un aumento en estos mismos rubros.

Cabe destacar que algunos de los puntos clave para la correcta y rápida recuperación, fue la buena aplicación de los recursos, aunque fue necesario recurrir a algunos préstamos, estos mismos se utilizaron en puntos estratégicos que le permitieron al grupo iniciar operación con la mayor facilidad posible una vez que la autoridad lo permitiera.

Otro punto clave es la apreciación del recurso humano, dándoles el valor y apoyo necesario para evitar una exposición innecesaria durante la contingencia y lograr que al terminar esto, se pudiera cumplir con los objetivos que se tenían en el 2018, manteniendo al personal necesario para este mismo fin.

La gestión de las ventas se ha llevado de buena manera, aumentando año tras año, llegando a su mayor pico en el 2022, pero con un aumento de gran importancia en el 2021 del 100% con relación al año anterior, disminución que no se conoce las causas que la originaron, pero se podría pensar que fue por problemas externos a la empresa y por una problemática generalizada en el país.

Posterior al análisis realizado a la situación de Grupo “XYZ”, a pesar de la problemática enfrentada, la recuperación en el primer ejercicio posterior al 2020, fue acorde a lo esperado, pero es de llamar la atención el comportamiento de algunos rubros en el 2022, tomando en cuenta que existe una relación y un comportamiento similar entre ventas y costo de ventas en este mismo ejercicio, el rubro de los egresos mostrado en la figura 18 “Comparativa de los egresos de ejercicios 2018 al 2022” se elevaron más de lo contemplado de acuerdo a la tendencia con la que se contaba.

Al ver la tabla 9 “Estado de resultados ejercicio 2018-2022 Grupo “XYZ” se observa que existe una tendencia al alza mayor a lo esperado en los gastos generales al 0%, se recomendaría analizar la composición de esta cuenta y ver los puntos clave por los cuales se está elevando este rubro, siendo de gran impacto en el resultado de ejercicio.

De igual manera sería recomendado intentar amortizar la deuda que aun se tiene, ya que del ejercicio 2020 al 2021, fue posible pagar una gran parte de esta misma, en comparativa con lo sucedido en el año 2021 al 2022, donde fue muy poco los pagos realizados a la deudas que se tienen a largo plazo.

## REFERENCIAS

1. Mtro. Alejandro Ruiz García, (2020) *Plan de activación y recuperación económica de baja california ante emergencia sanitaria por covid-19, 2020*  
<https://sdchamber.org/wp-content/uploads/2020/07/Manual-Reactivacion-BC-7.1.2020.pdf>
2. Google mobility changes (s.f.) *Informes de movilidad local sobre COVID*. Recuperado 25 de mayo 2022 de <https://www.google.com/covid19/mobility/>
3. Konfio tecnología financiera (s.f.) *El deterioro de la industria restaurantera en México*. Recuperado 25 de mayo 2022 de <https://konfio.mx/tips/articulos-especiales/impacto-coronavirus-sector-restaurantera/>
4. Morales Castro, Arturo y Padilla Álvarez, Guadalupe (s.f.), *Finanzas básicas (pp. 71-94)*. Recuperado 3 de mayo 2023 de [http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/20172/contaduria/4/a-punte/LC\\_1428\\_30096\\_A\\_Finanzas\\_I\\_v1.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/20172/contaduria/4/a-punte/LC_1428_30096_A_Finanzas_I_v1.pdf)
5. Nacional financiera (s.f.) *Fundamentos de negocio, análisis financiero*. Recuperado 13 de abril de 2023 de [https://www.nafin.com/portalfn/files/secciones/capacitacion\\_asistencia/pdf/Fundamentos%20de%20negocio/Finanzas/finanzas1\\_3.pdf](https://www.nafin.com/portalfn/files/secciones/capacitacion_asistencia/pdf/Fundamentos%20de%20negocio/Finanzas/finanzas1_3.pdf)
6. M. en C. Josefina Hernández Jaime (s.f.), *Análisis financiero por métodos*. Recuperado 02 de mayo de 2023 de <http://www.comunidad.escom.ipn.mx/josefinahj/aprendiendoconjohernandez/pdf/financiero.pdf>