

Los 51 números de tu negocio

Toda fórmula del curso, en lenguaje de dueño: qué significa, cada cuánto revisarla y cuándo es señal de alerta.

 Fórmula clara

 Semáforo de salud

 Cada cuánto revisar

1	Los números que mienten	1-7
2	¿Quién te compra y por qué?	8-14
3	Vende lo correcto	15-21
4	El dinero que entra y se queda	22-31
5	Ponle precio a tu trabajo	32-37
6	Escala sin morir en el intento	38-44
7	Tu modelo en una hoja	45-51

Cómo leer cada ficha



Nombre en lenguaje claro (término técnico)

MENSUAL

La fórmula, en palabras simples

Sano · Cuida · Alerta

"La frase que te recuerda por qué importa."



La insignia de frecuencia

Cada cuánto conviene calcular ese número: **semanal**, **mensual**, **trimestral**, **anual** o solo en momentos clave (al invertir, al contratar, al fijar precio).



El semáforo

Verde = vas bien · **ámbar** = vigila · **rojo** = actúa ya. Cuando no hay rangos universales, verás una **interpretación** (↑ más alto mejor, ↓ más bajo mejor).



Compara contra tu industria

Los rangos cambian según tu giro. Un margen sano en comida no es el mismo que en servicios. Usa el semáforo como guía, no como ley.

1 Los números que mienten

1 Ventas, ingresos y utilidad no son lo mismo

MENSUAL

Vendido > Cobrado > Lo que queda

Tres números distintos para la misma historia.

"Vender no es ganar. Ganar es lo que queda después de pagar todo."

2 Estado de resultados

MENSUAL

Ventas – Costos – Gastos – Impuestos

El camino de restas hasta la utilidad neta.

"Si no sabes leer tu estado de resultados, alguien más toma tus decisiones."

3 Utilidad bruta

MENSUAL

Ventas – Costo de ventas

↑ Más alta, mejor. ¿Deja dinero el producto solo?

"Tu utilidad bruta te dice si tu negocio tiene sentido. Lo demás es ruido."

4 Utilidad neta

MENSUAL

Utilidad operativa – Impuestos

El número rey: lo que de verdad te quedó.

"Al final del mes no importa cuánto vendiste. Importa cuánto te quedó." La neta, del planeta. Es el dinero real.

5 Margen bruto %

MENSUAL

Utilidad bruta ÷ Ventas × 100

Comida 60–70% · Comercio 25–40% · Servicios 70–90%

"El margen bruto no miente. Tus corazonadas sí." La ganancia en porcentaje después de vender el producto. Faltará restarle la operación.

6 Margen neto %

MENSUAL

Utilidad neta ÷ Ventas × 100

Sano ≥10% · Cuida 5–10% · Alerta <5%

"Un margen neto pequeño no es un problema de ventas. Es de estructura." Es la cantidad de dinero que ganas en porcentaje.

7 Ganancia de la operación pura (EBITDA)

TRIMESTRAL

Utilidad operativa + Depreciación

Margen sano ≥15% · Alerta <8%

"El EBITDA es lo que tu negocio genera antes de que la vida le quite su parte." El dinero que queda después de operar.

8 Mercado total, alcanzable y real (TAM/SAM/SOM)

AL PLANEAR

Todos > A tu alcance > Real este año

Tu negocio vive en el círculo real, el más chico.

"Compites por los clientes que puedes servir bien, no por todo el mercado."

9 Cuánto gasta cada cliente (ticket promedio)

MENSUAL

Ventas totales ÷ N° transacciones

↑ Súbelo con combos y extras.

"Si no sabes cuánto te compra cada cliente, administras a ciegas."

10 Cada cuánto te compra (frecuencia)

MENSUAL

Veces que compra ÷ periodo

↑ Subir frecuencia cuesta menos que un cliente nuevo.

"El cliente que regresa vale más que diez que llegan una vez."

11 Cuánto vale un cliente completo (valor de vida)

TRIMESTRAL

Ticket x Frecuencia x Tiempo

↑ Tu activo más rentable.

"Un cliente fiel no es un regalo. Es hacer bien tu trabajo, consistente."

12 Cuánto cuesta atraer un cliente (adquisición)

MENSUAL

Gasto en atraer ÷ Clientes nuevos

↓ Más bajo, mejor.

"Si atraer un cliente cuesta más de lo que te deja, tienes una fuga."

13 Valor del cliente vs. costo de atraerlo

MENSUAL

Valor de vida ÷ Costo de atraer

Sano ≥3x · Cuida 1-3x · Pierdes <1x

"Si el cliente deja más de lo que cuesta atraerlo, tienes futuro."

14 Tu tajada del mercado (participación)

ANUAL

Tus ventas ÷ Ventas del mercado x 100

No necesitas todo: suficiente para ser rentable.

"No necesitas el mercado completo. Necesitas el suficiente."

3

Vende lo correcto

15

Cuánto deja cada producto
(contribución)

TRIMESTRAL

$$\text{Precio} - \text{Costo variable unitario}$$

↑ Lo que deja cada unidad para lo fijo.

"No todos tus productos trabajan para ti. Algunos solo te ocupan."

16

Margen de cada producto %

TRIMESTRAL

$$\text{Contribución} \div \text{Precio} \times 100$$

↑ Qué % del precio te queda.

"El precio sin margen no es estrategia. Es un camino al agotamiento."

17

Tus pocos productos vitales
(20/80)

TRIMESTRAL

$$20\% \text{ de productos} = 80\% \text{ de utilidad}$$

Cuida y empuja ese 20%.

"El 20% de lo que vendes genera el 80% de lo que ganas. ¿Cuál es?"

18

Qué tan rápido vendes inventario (rotación)

MENSUAL

$$\text{Costo de ventas} \div \text{Inventario promedio}$$

↑ Más vueltas, mejor.

"El inventario que no rota no es un activo. Es dinero atrapado."

19

Cuántos días tarda en venderse

MENSUAL

$$365 \div \text{Rotación}$$

↓ Menos días, mejor.

"Cada día que un producto no se mueve, te cobra por quedarse."

20

Peso de cada producto (mix de ventas)

TRIMESTRAL

$$\text{Ventas del producto} \div \text{Ventas totales} \times 100$$

Tu mapa de ventas.

"Saber qué % representa cada producto no es opcional. Es tu mapa."

21

Precio que asegura tu margen

AL FIJAR PRECIO

$$\text{Costo unitario} \div (1 - \text{margen deseado})$$

Calcula el costo antes del precio.

"Ponerle precio sin calcular el costo es adivinar. Y adivinar sale caro."

22 Dinero real de la operación (flujo operativo)

SEMANAL

Entradas – Salidas de efectivo

"Puedes tener ventas récord y quedarte sin dinero. El flujo no perdona."

23 Dinero que te queda libre (flujo libre)

MENSUAL

Flujo operativo – Inversiones

"El dinero libre decide si tu negocio crece o solo sobrevive."

24 Tu colchón para operar (capital de trabajo)

MENSUAL

Activo circulante – Pasivo circulante

"Sin capital de trabajo no hay operación. Sin operación no hay negocio."

25 Días con el dinero atrapado (ciclo de efectivo)

TRIMESTRAL

Días inv. + Días cobro – Días pago

"Entre que vendes y que cobras hay una brecha. Esa brecha te puede quebrar."

26 Lo que pagas pase lo que pase (fijos vs variables)

MENSUAL

Fijo: no cambia · Variable: sube con ventas

"Los costos fijos no negocian. Por eso hay que conocerlos de memoria."

27 Cuánto vender para no perder (en unidades)

MENSUAL

Costos fijos ÷ (Precio – Costo variable unitario)

"Si no sabes tu punto de equilibrio, no sabes si hoy ganaste o perdiste."

28 Cuánto vender para no perder (en pesos)

MENSUAL

Costos fijos ÷ Margen de contribución %

"Vender debajo del equilibrio es financiar tu propia quiebra."

29 Cuánto crece tu utilidad al vender más (apalancamiento)

TRIMESTRAL

Margen contribución ÷ Utilidad operativa

"Con costos fijos altos, cada venta que no llega duele el doble."

30 ¿Puedes pagar lo que debes? (liquidez)

MENSUAL

Activo circulante ÷ Pasivo circulante

Sano ≥ 1.5 · Alerta < 1

"Liquidez no es riqueza. Es poder pagar lo que debes cuando lo debes."

31 Liquidez sin contar inventario (prueba del ácido)

MENSUAL

(Activo circ. – Inventario) ÷ Pasivo circ.

Sano ≥ 1 · Alerta < 0.8

"Sin inventario en la cuenta, ves con claridad si tienes dinero real."

32 Cuánto vale tu hora

AL DEFINIR

$$\text{Sueldo deseado} \div \text{Horas trabajadas}$$

Ponle precio a tu tiempo.

"Si no le pones precio a tu tiempo, alguien lo hará — y lo subvaluará."

33 Tu salario justo de mercado

ANUAL

$$\text{Suma de tus roles a precio de mercado}$$

Referencia: tabuladores IMSS / INEGI.

"El mercado ya sabe cuánto vale lo que haces. ¿Tú también?"

34 Salario, utilidades y dividendos no son lo mismo

AL DECIDIR

$$\text{Trabajo} \cdot \text{Riesgo} \cdot \text{Propiedad}$$

Salario: fijo. Utilidades: cuando hay. Dividendos: por ser dueño.

"Retirar utilidades no es pagarte. Es comerte el futuro del negocio."

35 Qué parte de tus ventas es tu sueldo

MENSUAL

$$\text{Salario dueño} \div \text{Ventas} \times 100$$

Sano 10–25% · Alerta >35%

"Tu negocio debe poder pagarte antes de pagarte tú del bolsillo."

36 Cuánto puede pagarte el negocio (capacidad de pago)

MENSUAL

$$\text{Flujo libre} - \text{Gastos fijos} - \text{Reservas}$$

Si no alcanza, revisa el modelo.

"Si el negocio no alcanza para tu salario, el problema es el modelo."

37 Meses que aguantas sin vender (reserva)

TRIMESTRAL

$$\text{Reserva} \div \text{Gastos fijos mensuales}$$

Sano 3–6 meses · Alerta <1 mes

"Una reserva no es pesimismo. Separa a un negocio sólido de uno frágil."

38 Cuánto vende cada persona
(productividad)

MENSUAL

$$\text{Ventas} \div \text{N}^\circ \text{ de empleados}$$

↑ Más alto, mejor.

"Más gente no siempre es más resultado. A veces es más desorden."

39 Qué parte de ventas se va en sueldos
(costo laboral)

MENSUAL

$$\text{Nómina total} \div \text{Ventas} \times 100$$

Sano <30% · Alerta >40%

"Si la nómina crece más rápido que las ventas, financia tu problema."

40 Cuánto aprovechas lo que tienes
(capacidad)

MENSUAL

$$\text{Capacidad usada} \div \text{Instalada} \times 100$$

Exprime lo que ya tienes antes de invertir más.

"Trabajar al 100% no es éxito. Es no tener margen para crecer."

41 Cuánto cuesta cada proceso

TRIMESTRAL

$$\text{Costo total del proceso} \div \text{Unidades}$$

↓ Ataca primero el más caro.

"Saber qué proceso te sale más caro es saber dónde atacar primero."

42 ¿Se paga sola una contratación?

AL CONTRATAR

$$\text{Ingreso del puesto} \div \text{Costo del puesto}$$

Sano >2x · Alerta <1x

"Contratar es una inversión. Como toda inversión, debe tener retorno."

43 Tus números clave por área
(indicadores)

SEMANAL

$$1-2 \text{ indicadores clave por área}$$

Ventas, operación, equipo y caja.

"Lo que no mides no lo controlas. Lo que no controlas, te controla."

44 Qué tan rápido puedes crecer sano

ANUAL

$$\text{Retorno del capital} \times (1 - \% \text{ repartido})$$

Crecer sin pedir prestado.

"Crecer más rápido de lo que tu modelo aguanta es una crisis con ventas."

45 ¿Valió la pena la inversión?

(retorno, ROI)

AL INVERTIR

$$(\text{Ganancia} - \text{Inversión}) \div \text{Inversión} \times 100$$

↑ Más alto, mejor.

"El retorno no es un número de finanzas. Es: ¿valió la pena?"

46 Cuánto rinde tu capital

(retorno del capital, ROE)

TRIMESTRAL

$$\text{Utilidad neta} \div \text{Capital contable} \times 100$$

↑ Compáralo con dejar el dinero en el banco.

"Tu capital en el negocio merece rendir. Si no, pregúntate por qué."

47 Cuánto debes por cada peso propio

(deuda/capital)

TRIMESTRAL

$$\text{Pasivo total} \div \text{Capital contable}$$

Sano <1 · Alerta >2

"La deuda no es el enemigo. La deuda sin retorno sí lo es."

48 En cuánto recuperas la inversión

(payback)

AL INVERTIR

$$\text{Inversión} \div \text{Flujo anual}$$

↓ Menos años, mejor.

"Antes de invertir, calcula cuándo recuperas. Sin respuesta, no inviertas."

49 Estimar tus ventas futuras

(proyección)

ANUAL

$$\text{Promedio reciente} \times \text{tendencia}$$

Con tu propio historial, no a corazonada.

"Proyectar no es adivinar. Es decidir antes en vez de reaccionar."

50 Tu plan de números del año

(presupuesto)

ANUAL

$$\text{Ventas} - \text{Costos} - \text{Gastos esperados}$$

Tu plan mes a mes.

"Un presupuesto no es restricción. Es un acuerdo de a dónde vas."

51 Tu tablero de 10 números

SEMANAL

10 indicadores en una hoja

El corazón del curso. Léelo en 10 minutos.

"10 números bien leídos valen más que 100 reportes que nadie entiende."

FRASES PARA EL CAMINO

"Planear para el éxito no es opcional.
No planear es planear el fracaso."

"Usa las herramientas que funcionan.
No todo se arregla a intuición y a fuerza."

"Tu negocio no necesita más trabajo.
Necesita mejores decisiones."

"Los números no son el problema. **Son la solución que todavía no has leído."**

Finanzas para Negocios · MiPyMEs y PyMEs México
Elaborado por www.DistritoEmprendedor.com