

**UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA**

**UAM-IZTAPALAPA**

***EMPRESAS COMERCIALES***

***"PUERTO DE LIVERPOOL".***

TEMA DE TESIS

***EMPRESAS COMERCIALES***

**“PUERTO DE LIVERPOOL”**

***ANALISIS DE LOS MODELOS GENERACION DE VALOR  
ECONOMICO EN EL “PUERTO DE LIVERPOOL”.***

**PARTICIPANTES:**

**GONZALEZNAJERA IVETTE GUADALUPE  
RODRIGUEZ MONTIEL EVELYN**

**ASESOR DE TESIS: LIC. EDOARDO VILLEGAS**

# I N D I C E

PORTADA .....	1
INDECE .....	3
AGRADECIMIENTOS .....	4
PLANTEAMIENTO .....	6
OBJETIVO .....	7
METODOLOGÍA .....	8
INTRODUCCIÓN .....	9
PRESENTACIÓN .....	10
HISTORIA DE LA FAMILIA LIVERPOOL .....	11
ORIGENES DEL PUERTO DE LIVERPOOL .....	15
OBJETIVOS DEL PUERTO DE LIVERPOOL .....	25
MISIÓN .....	27
ALMACENES .....	29
ORGANIGRAMAS .....	32
ANTECEDENTES DEL E.V.A. ....	41
RAZONES FINANCIERAS .....	45
VALOR ECONOMICO AGREGADO .....	48
BALANCES GENERALES 1997-2001 .....	53

DESARROLLO DE LAS RAZONES FINANCIERAS .....	55
GRAFICAS DE LAS RAZONES FINANCIERAS .....	66
DESARROLLO DE LOS MODELOS DE GENERACIÓN DE VALOR.....	69
GRAFICOS .....	76
BIBLIOGRAFÍA .....	78

## **AGRADECIMIENTO**

Un especial agradecimiento ala Universidad Autunoma Metropolitana, por habernos brindado los estudios que necesitábamos para nuestra realización como profesionistas y personalmente asi como a cada uno de nuestros profesores que trimestre a trimestre nos fueron enseñando las herramientas y los conceptos para llegar a ser lo que hoy hemos logrado.

Agradecemos al Lic. Edoardo Villegas Hernández asesor de nuestra tesina, por su infinita cooperación y paciencia que tuvo con nosotros mientras se realizo esta investigación del Puerto de Liverpool, ya que sin su apoyo y consejos no hubiese sido posible.

## **AGRADECIMIENTOS**

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿El Puerto de Liverpool como empresa comercial en México, genera valor económico?

### **HIPOTESIS:**

Considerando una empresa como lo es el Puerto de Liverpool, ubicada dentro del sector comercio y como punto de referencia para la elaboración de este trabajo tenemos la siguiente hipótesis:

*El Puerto de Liverpool ha generado valor económico.  
¿Que tanto valor económico ha generado esta durante los últimos cinco años?*

Nuestra hipótesis se basa en el hecho de que muchas empresas, al evaluar sus resultados económicos, basándose solamente en las cifras contables, no se dan cuenta que aunque mostraron utilidades realmente no generaron riqueza, en síntesis podemos decir que las ganancias contables no son suficientes para una empresa, si esas utilidades no son mayores que los costos de oportunidad del capital empleado y que solo las ganancias de valor son la verdadera guía para valorar la actividad de la empresa.

## **OBJETIVO**

Demostrar que el Puerto de Liverpool, empresa comercial en México genera valor económico.

Por medio de los estados de situación financiera se analizara a esta empresa comercial, estos estados se encontraran en la Bolsa Mexicana de Valores a fin de demostrar que el método del Eva es el mas viable para analizar dicha empresa comercial.

## **TIPO DE INVESTIGACION**

Realizaremos una investigación Descriptiva ya que mediremos y evaluaremos que grado de generación de valor tiene la empresa seleccionada.

## **METODOLOGIA**

Se realizara una descripción de El Puerto de Liverpool, desde sus orígenes hasta su situación actual.

Para hacer esta descripción se acudirá a la Bolsa Mexicana de Valores para actualizar los datos financieros de esta así como la consulta en Internet para extraer datos generales esta empresa.

Se acudirá a bibliotecas para consultar libros cuyo tema este enfocado al Valor Económico Agregado.

Esta es una investigación principalmente bibliográfica sin descartar que se trabajara con alguna empresa en el ramo comercial respecto al tema, como es El Puerto de Liverpool.

En la investigación se acudio a los distintos almacenes del Puerto de Liverpool para la extracción de datos historicos asi como ala Universidad Virtual de Liverpool y a su dirección en internet, también nos dirigimos al Corporativo de Finanzas de Liverpool y a Capacitacion y Desarrollo Organizacional.

## **INTRODUCCION**

A menos de una década de que las empresas comerciales comenzaran operaciones de servicios en otros países, el número de estas empresas comerciales va en aumento y las actividades que estas desarrollan son muy variadas, no solo se ha tratado de buscar nuevos mercados para diversificar el riesgo de sus operaciones, sino para conquistarlos con sus servicios.

Ha sido necesario un cambio de mentalidad para diversificar mercados, incluso por la expectativa de los tratados comerciales; ante las medidas globalizadoras del gobierno, las empresas comerciales de México tuvieron que enfrentar una serie de retos que incluyeron pensar en diversificar mercados e invirtiendo para establecer canales de distribución.

Por lo que los empresarios mexicanos empezaron a visualizar los negocios de distinta manera.

# P R E S E N T A C I O N

## **Fantasia que se nutre de solidas realidades:**

Imaginación que se enamora de hechos concretos,  
asi es la trama de los sueños.

El presente articulo pretende tejer una historia paralela a la realidad,  
llevarnos de la mano por las veredas que ocurrieron  
en una empresaque pretendia crecer,  
aun en medio de adversidades,  
y un pais que sorteaba escollos y  
vencia obstáculos en su camino ala plenitud como  
nación .

De aquel Cajon del Puerto de Liverpool  
que se abrio en 1847 como un arcon lleno de anhelos,  
ala realidad que es hoy El Puero de Liverpool  
con sus 23 tiendas y sus mil y un proyectos para el futuro han  
pasado mucho mas que años.

Se requirió de mucha vision y mucha emocion para lograr  
cada dia que,  
el matrimonio entre la fantasia y el mundo cotidiano  
se mantuviera unido y fuerte;  
se necesitaron muchos sueños e irlos convirtiendo en  
realidad para crecer.

## HISTORIA DE LA FAMILIA LIVERPOOL

En el año de 1847, arribó a México un joven emprendedor y visionario de origen francés, Juan Bautista Ebrard, un hombre que observaba complaciente a los caballeros y las distinguidas damas que andaban por las calles arboladas y con toda cortesía, inclinaban la cabeza bajando suavemente la mirada al ver un rostro conocido.

Fue en este momento, en el que este joven encontró un espacio ideal para iniciar su negocio con un Cajón de Ropa y así, satisfacer las necesidades más exigentes de aquellos que escuchaban los rumores de la moda en el viejo continente.

***LIVERPOOL habrio sus puertas por primero vez en 1847, con el Primer Puerto de Liverpool ubicado en el Centro de la Ciudad de México***, en la avenida 20 de Noviembre, apenas terminaron los festejos de La inauguración del Puerto de Liverpool, Maguita esposa de Juan Bautista tomo el barco para asistir alas olimpiadas para encontrar a su hija Matilde, amiga de Leni Riefenestahl la cineasta oficial de los juegos olimpicos junto con sus hijos Ricardo y Luis dos jóvenes ,la moda trajo consigo el tefatan.Los pasos de baile se iban matizando con el inconfundible tru-tru que era el baile de moda en ese momento , en especial los pasos del tango, que se estrenaba la película Cabaret tragico, éxito reciente de Dolores del Rio, con o sin tango Maguita decide celebrar sus 50 años con un traje de tafetán, cuando muchas señoras en este México lamentaban haber llegado a esta edad y bailo fox-trot,swing y hasta un vals con su hijo mayor.

Matilde ahora con su esposo americano Dan Horton ,un fotografo que pretendia descubrir México , no fue el yerno de Maguita que habria querido para su brillante hija , igual tuvo que hacer con sus hijos:Ricardo se habia enamorado de una rusa cinco años mayor que el,miembro de la embajada y del partido comunista a la que sus compatriotas amenazaban Con repatrian si persistia con el romance , por su parte juan ,el menor de los tres tenia una novia con todos los apellidos perfumados que le gustaban a su mama, pero por lo mismo la familia de la señorita no queria como consuegra a una viuda tan alegre ,bailadora como Maguita.

Miss Jackie tia de ellos los queria demasiado y disfrutaba de los momentos alegres de la familia, imaginaba a los nietecitos en los bautizos vestidos de encage y las primeras comuniones, el dia de Navidad los imaginaba en la *Juguetería de Liverpool*.

Las bodas vespertinas ni se hicieron esperar eran celebradas en la costa de Acapulco las señoras iban vestidas con vestidos cortos pero elegantes y la mama del novio que era Maguita lucia un vestido largo y conservador y se llevaba lo que era de moda que eran hermosas estolas con un zorro en la parte superior, sombreros con un velo hasta la nariz .

El banquete fue en Lescairgot, un salon de grandes jardines que fueron adornados por festones y guias de espárragos que era un feston de la flor favorita del momento ilang-ilang, cuyo aroma habia perfumado sus pañuelos en su momento.

La Orquesta de Enrique Escalante tocaba en ese momento era el favorito de las celebraciones ,hizo de las delicias de las jóvenes y de las parejas notan jóvenes como la tia Jackie que iba acompañada de un tio de la novia viudo, ella iba guapísima con un traje de lana de crepe rosa con los hombros bordados en fina lentejuela y un hermoso sombrero gris que costaba mas que el vestido y era la envidia de la fiesta el sombrero era vendido en Liverpool.

Acapulco era el destino obligado de las lunas de miel .

Miss Jackie volvio al año siguiente a Liverpool se estrenaba el corse totalmente elástico, combinado con el liguero, que permitia enorme libertad de movimiento y sensación de desnudez.

La faja en se entonces no erallamada asi pero se le parecia mucho sali en el tiempo de el Presidente Lazaro Cardenas vino con el hermano de Maguita a saludarla desde la Union Sovietica.

Fue emotivo y ala vez difícil ese reencuentro esta familia a la que habia matizado el tiempo en epoca distinta coincidieron el el tiempo de la Exprpiacion Petrolera .Su hermano quedo encantado con la ciudad que reunia dulces aires provincianos y aspiraciones de la gran metrópoli .

Como si fuera niño, disfrutabna comiendo nieves en la esquina,comiendo antojitos y visitando tiendas no dejaba de visitar diariamente el Puerto de Liverpool.

Las elegantes empleadas que para su sorpresa llegaban a trabajar de guantes ,abrigo y sombrero,y usaban tacon alto lo dejaban boquiabierto ,sisfrutana todo, desde las escaleras electricas del departamento de perfumería hasta los tan hermosos envases del departamento de Dulceria con sus sabores y colores tan mexicanos y tan cosmopolitan ala vez.Volvia de sus paseos de Liverpool cargando lo smimo de chocolates Suizos que de besitos de nuez ,cajeta de celaya, o de exoticos perfumes para mujer.

Con el Presidente Miguel Aleman, en 1947, nacio la entrada triunfal a México de las telas de *nylon* que gracias al impulso que en aquellos años

la industria tenia y en especial ala textil se comenzaron a elaborar en nuestro pais .

Uno de los mas amplios almacenes en tener un gran surtido en telas de *nylon* y aunque era carisima por que el metro llegaba acostar 50.00 era Media quincena de sueldo tuvieron entonces una enorme aceptación .

Con ellas introdujo Miss Jackie el concepto de *demostración* a México: estreno aun grupo de empleadas del departamento de telas y las puso a lavar unos vestidos de nylon en una palangana frente a este departamento.

Yllego el tiempo de mostrar algunos acontecimientos importantes de Miguel Aleman A mediados de 1950 comenzaron las primeras transmisiones ,muchos vaticinaron como en su momento hicieron con la radio, que la televisión seria una moda pasajera ,una cosa mas que la gente descartaria en breve.Miss Jackie fue de las iluminadas que el pronostico que la tele cambiaria la vida diaria.

Ahora en el Puerto de Liverpool se vendian las llamads cinturillas no eran de varillas como las sufridas abuelas sino de un material elástico de latex que bfabricaba Playex para el Puerto de Liverpool se vendian en unos elegantes tubos plateadosse organizaron desfiles con hermosas modelos en Liverpool era lo novedoso .

Llego el tiempo del cha-cha-cha el ritmo de moda con sus ricas zapatillas de piso ,sus faldas vueludas y sus esbeltos talles bailaban el bodeguero, los marcianos llegaron ya, etc, Maguita y la Tia Jackie se divertían enseñando a los nietos a bailar pues ahora sus nietos ya eran cuatro: dos de Mila y Ricardo:Ricky y Tatiana; dos de Yoli y Juan :Juanito y Paty.

Con la devaluación que se decreto el primer año del regimen del licenciado Ruiz Cortines muchas importaciones de Liverpool tuvieron que sustituirse por moda nacional.Afortunadamente,una multitud de marcas Mexicanas habian alcanzado ya niveles de calidad y el publico no resintió la ausencia de articulos importados.

Poco a poco los vestidos hechos a la medida por las modistas comenzaron a sustituirse por ropa de moda diseñada y confeccionada en México con materiales 100% nacionales .Una campaña de entonces lo ilustra con la del casimir ingles.

La ciudad lloraba a dos personajes muy queridos en el año de 1957: en

abril pierde la vida el idolo cinematografico Pedro Infante en un accidente aereo y el sismo del 28 de julio hace rodar al entrañable Angel de la independencia que habra de permanecer ausentes unos años.

El Licenciado Adolfo Lopez Mateos inicio su presidencia en diciembre de 1958 .Con el llego una moda muy novedosa que fascino a hombres y mujeres para ellas el chemisse ,un vestido que no marcaba la cintura , con un detalle que se cortaba ala altura de las caderas .Maguita pronto estreno el chemise asi como el peinado de moda ,un chongo llamado barquillo.

Y para que El Puerto de Liverpool no se quedara atrás , su onda en grande fueron las promociones que se volvieron espectaculares con la expectativa de la ciudad entera.

Promociones que se veian en televisión , se escuchaban en radio se escuchaban en la radio y ocupaban planas dobles en la en los periodicos de entonces:El universal, el exelsior,también en aquellos años se estreno el heraldo.

Las promociones de Liverpool tenian nombres y temas frescos y memorables:los mismos se llamaban Blanca Nieves y los siete enanos, si eran dirigidas a los niños , que el barco Celanese llega a Liverpool, si se trataba de promover ropa de moda.

Y por supuesto la Navidad ,que en insurgentes cobro brios con la construcción de un enorme arbol que año con año iba mejorando.

Cuando los aparadores de Liverpool mostraron los primeros pantalones y shorts para damas, algunos grupos protestaron la osadia y pretendieron impedirlo, con pancartas y con misivas pidiendo al arzobispo primado, Monseñor don Luis Maria Martinez para que lo prohibiera. Con su tradicional buen humor, Monseñor comento que si no habia prohibido el traje de baño ,menos lo haria ahora.Todos comentaban lo bonitas que se veian las empleaas de Liverpool con estos pantalones .

\*

Fue impresionante que Liverpool lograra esa proeza de mandar telas mexicanas al sur de A frica ,a Japón, India,Indonesia,Filipinas, Centro y Sudamérica .Sobre todo la organización fue inaudita ,tomando cuenta que Liverpool no fabricaba .

---

\* La Familia Liverpool ,ed. Liverpool,p 2-25.

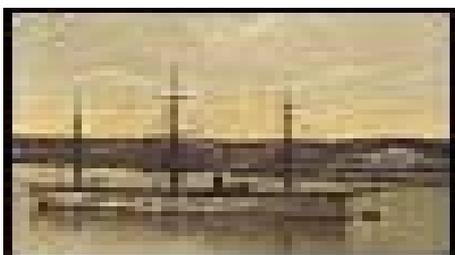
Excesivo fue el trabajo de exportación,pero la familia Liverpool lo realizo con orgullo nacionalista .



# EL PUERTO DE LIVERPOOL

## ORIGENES

En el año de 1847, arribó a México un joven emprendedor y visionario de origen francés, Juan Bautista Ebrard, un hombre que observaba complaciente a los caballeros y las distinguidas damas que andaban por las calles arboladas y con toda cortesía, inclinaban la cabeza bajando suavemente la mirada al ver un rostro conocido.



Fue en este momento, en el que este joven encontró un espacio ideal para iniciar su negocio con un Cajón de Ropa y así, satisfacer las necesidades más exigentes de aquellos que escuchaban los rumores de la moda en el viejo continente.

Hacia 1864 desembarcaron en el Puerto de Veracruz sus imperiales majestades, Maximiliano y Carlota. El Cajón de Monsieur Ebrard pronto se surtió de los encajes, de granaditas, campanitas, gotas de agua, lentejuelas y de todos los pequeños adornos que en aquellos años acompañaban a los vestidos.

Coco Chanel empezó a brillar en el mundo de la moda, pronto su nombre se convirtió en un sinónimo de elegancia. Su diseño se distinguió por ser ligeramente casual. La influencia de Chanel se dio en el vestir, el nuevo corte de pelo e incluso en el perfume.

Juan Bautista Ebrard importaba prendas diseñadas por las más distinguidas firmas, además de diversidad de artículos europeos, traídos con el silencioso esfuerzo de los navíos de vela. Las naves zarpaban del Puerto de Liverpool, en Inglaterra, por esta razón, adoptó el nombre para su empresa. Abrió las puertas en un inmejorable lugar, el número 2 de la

Calle de San Bernardo, la continuación de Capuchinas, que hoy conocemos como Venustiano Carranza.

\*

**LIVERPOOL habrio sus puertas por primero vez en 1847, con el Primer Puerto de Liverpool ubicado en el Centro de la Ciudad de México**,posteriormente en el año de 1876 Fabricas de Francia Centro ubicadas en Jalisco.

Mientras Cartier en 1903, se establecía también en Nueva York, después de su rotundo éxito ya por segunda generación y lanzando el primer reloj de pulsera, El Puerto de Liverpool extendía sus departamentos. Primero inauguró el de Perfumes, donde las clientas se regocijaban con aquellos frasquitos deliciosos para posteriormente, dar paso al Departamento de Tapicería.

\*

Entonces El Puerto de Liverpool estaba completamente transformado en un hermoso y elegante edificio. Lamentablemente hacia 1934, el edificio sufrió un corte casi total para dar paso a la circulación de la Avenida 20 de Noviembre. Los proyectos empezaron a surgir y dieron luz a un edificio de seis plantas, un sótano comercial y las primeras escaleras eléctricas de la ciudad. El que hoy conocemos como Liverpool Centro.

### **Liverpool se estableció como sociedad:**

**Ubicándose en una de las mejores zonas de la Ciudad de México, en 1970 El Puerto de Liverpool abrió sus puertas en Polanco**, un almacén reconocido por su innovación y belleza. Las mejores familias de la ciudad que habitaban en las cercanías, se daban cita para conocer y disfrutar de la exclusividad que presentaban todos los departamentos de la nueva tienda. Entre los que se contaba la colección de Roy Halston y desde luego, la comodidad de encontrar inclusive el corte de pelo a la moda en el Salón de Belleza de Liverpool.

**Acorde con el crecimiento de la ciudad, Liverpool abrió en 1972, un gran almacén en el lado norte de la ciudad, Liverpool Satélite**, una zona no muy poblada entonces, pero con grandes promesas para cumplir con las expectativas de vida de las jóvenes familias. Los centros comerciales empiezan a escribir su historia, mientras el hombre habiendo

---

\* Historia de Liverpool , ed. Liverpool, 2001, 2-9.

\* Extraído de Liverpool, 150 años de costumbre y moda de Liverpool,(Mexico 2002)p.2-23.

tocado la luna por primera vez, continúa con su inquieta búsqueda de vida en el espacio.



Liverpool tuvo otra inauguración de gran importancia, que si no se mostraba al público, sí le permitía tener la mercancía en existencia y de entrega garantizada para evitar la frustración o enfado de sus clientes. En 1974, se abrió la Bodega Tacubaya, primer centro de recepción y distribución de mercancía de Liverpool.

**En 1980 se da por fin una de las inauguraciones más comentadas y espléndidas de entre las muchas logradas por El Puerto de Liverpool: La de Perisur.** Un novedoso concepto que da un giro a los objetivos de la empresa, ya que abre las puertas de un nuevo almacén y construye más de 150 locales comerciales en la plaza, para dar apertura a selectas tiendas con una combinación de servicios ideal para invitar a los visitantes a comprenderlo como un lugar de paseo, servicio y escaparate del último grito de la moda. Los locales son administrados por Liverpool.

El Puerto de Liverpool se disponía a emprender una serie de proyectos en expansión no sólo en la Ciudad de México, sino en todo el país. Para que los hombres y mujeres de la República Mexicana, tuvieran fácilmente y a su alcance, los artículos de moda y decoración para el hogar.

Con esta idea en mente, en 1982, se detectó el lugar perfecto para empezar esta ambiciosa expansión: Villahermosa, Tabasco, ciudad de rico acervo arqueológico.

*El hermoso centro comercial Tabasco 2000 abrió sus puertas, demostrando que los almacenes en provincia serían bien recibidos.*

El éxito rotundo animó a los inversionistas a continuar con la expansión.

*En 1983 se acercaron a una de las urbes de mayor población del país:*

Monterrey, Nuevo León. Caracterizada por su gente trabajadora, su bellísima Macro Plaza, el gran desarrollo industrial y el prestigio del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores. En este año se dio lugar a la apertura de dos hermosos espacios: Liverpool y Galerías Monterrey. Nuevamente se logró llevar, ahora hasta las manos de los regiomontanos, una amplísima variedad de artículos para cubrir las necesidades de toda la familia.

*En 1985, se abrieron por primera vez las puertas de Liverpool Tampico, continuando los planes de expansión, en un lugar que se destacó como un almacén notable. En esta misma década, los robots empezaron a evolucionar el mundo, los japoneses los introdujeron a la industria y el célebre escritor americano nacido en Rusia Isaac Asimov, continuaba publicando libros científicos para no científicos, aterrizando todos estos temas al lenguaje urbano y cotidiano.*

Entrando de lleno a la globalización y comprendiendo la importancia de estimular comercialmente todas las zonas del país, en 1988 la empresa adquirió los almacenes Fábricas de Francia. Uniendo el conocimiento y la experiencia de los directores y ejecutivos de ambas empresas, se logra una sinergia de servicio y calidad de artículos dignos de satisfacer hasta al más exigente consumidor.

**Fábricas de Francia tuvo sus orígenes en : Guadalajara, Jalisco y** cuando fue adquirida por El Puerto de Liverpool, contaba ya con 120 años de servicio, constancia e invaluable experiencia. Es por ello que Liverpool respetó íntegramente la imagen del almacén, cuidando todos los aspectos del prestigio bien ganado. Los almacenes Fábricas de Francia mantienen su presencia en Guadalajara, en el centro de la ciudad tapatía y también dentro de los centros comerciales Patria y Sol. Los almacenes también se ubican en Tepic, Mazatlán, León, Morelia y Aguascalientes.

Después de un período de receso, en el año de 1992, se abre uno más de los almacenes Liverpool y la empresa se une en copropiedad del:

*Centro Comercial Galerías Coapa*, en un extenso terreno ubicado al Sur de la Ciudad, poblado principalmente por familias jóvenes e inquietas. Nuevamente se busca la combinación de negocios en la plaza para ofrecer a este mercado los artículos de la última moda.

*En 1992, Liverpool estrenó su Centro de Recepción y Distribución Tultitlán*, es considerado el más avanzado de América Latina y uno de los cinco más modernos de todo el continente. Este lugar está destinado al acomodo y organización de mercancía, para poder ofrecer un mejor surtido a los almacenes y lograr una relación eficiente entre los proveedores y la cadena.

El antiguo Liverpool Insurgentes se viste de gala con la adquisición de los terrenos de la manzana de un costado y la ampliación subterránea de la tienda, un hermoso carrusel divierte a los pequeños en el sótano, dentro del departamento de Juguetería que, como parte del pasaje, cruza la calle y da lugar a un espectacular centro comercial, el Centro Comercial Galerías Insurgentes; cuenta con más de 10,425 metros cuadrados de área rentable, una dimensión que le permite estar a la altura de una de las ciudades más pobladas del mundo.

El centro comercial Galerías Insurgentes cuenta con más de 100 locales comerciales distribuidos en dos plantas.

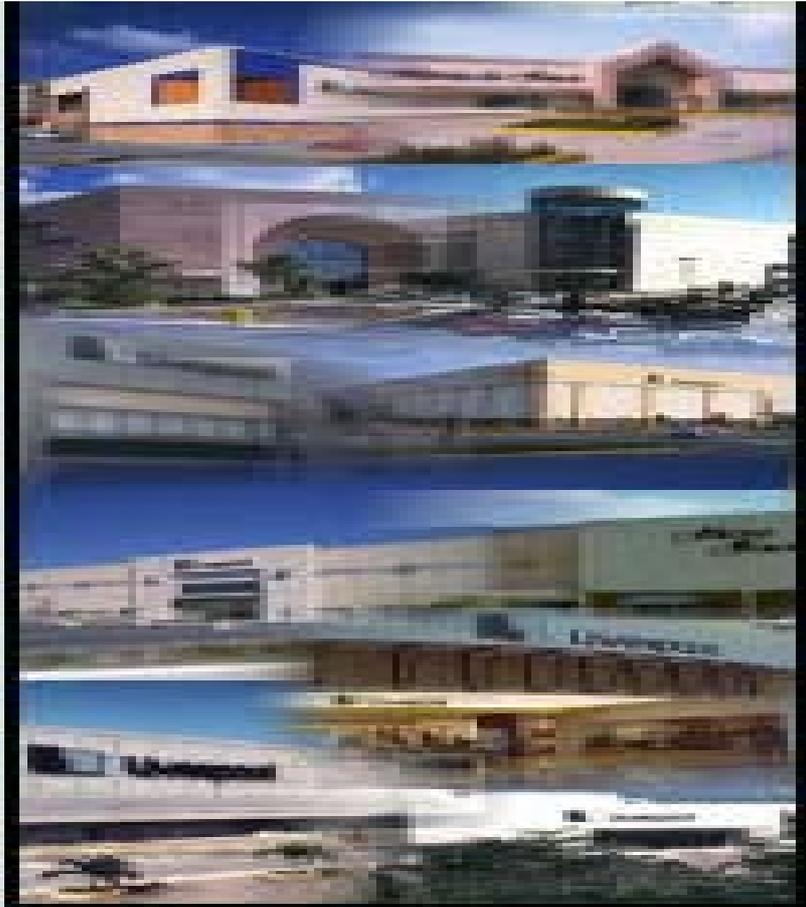
En 1993, se hizo realidad el más extraordinario despliegue inmobiliario en la antigua población de Santa Fe, colindando con la carretera México-Toluca a unos minutos de la capital del chorizo verde.

*El séptimo almacén de Liverpool dentro del área metropolitana de la Ciudad de México, sorprende a sus visitantes con una escalera eléctrica nunca antes vista en México. La primer escalera eléctrica elíptica. Con el nuevo concepto de centros comerciales, Santa Fe cuenta con tiendas de moda, restaurantes y cines equipados con la moderna tecnología que hacen de la imagen y el sonido una experiencia inolvidable.*



*En León Guanajuato, ciudad que amalgama la vida añeja, dinámica y la más productiva del Bajío por su desarrollo industrial, Liverpool instaló un nuevo almacén, a finales de 1996.*

*Es entonces, en 1997, cuando Liverpool suma a sus almacenes la importante cadena de Las Galas, que incrementa de manera considerable la presencia de Liverpool en otras regiones del país. A estos almacenes, Liverpool les asigna un equipo profesional de arquitectos y diseñadores para hacer la remodelación que los llevará a abrir sus puertas con la **imagen de Fábricas de Francia.***



Comienzan las aperturas encabezadas por Tuxtla Gutiérrez, que se inaugura en agosto del mismo año, así como en la colonial ciudad de Puebla. Le siguen Poza Rica, Córdoba, Jalapa, Coatzacoalcos y Villahermosa.

*1997 fue un año espléndido para El Puerto de Liverpool, ya que también se hizo presente en dos importantes ciudades Puebla y Veracruz.*

Con ese afán integrador de novedad y calidad que caracteriza el espíritu de la empresa, a finales de 1998, se inicia una etapa que se distingue por la apertura de dos almacenes:

*Liverpool uno en Cancún y otro en Metepec, Estado de México, así como el Centro Comercial Galerías Metepec a 10 minutos de la ciudad de Toluca*

Esto muestra la vitalidad de Liverpool que continúa con ese vigoroso crecimiento y el interés de servir a sus clientes con la mejor atención.

En septiembre de 1997, Liverpool inauguró un nuevo servicio, muestra de ese espíritu pionero y emprendedor que lo caracteriza: su página de Internet y en 1998, el Centro de Atención Telefónica (CAT).

**El 22 de abril de 1999, Liverpool adquirió 11 tiendas departamentales de Salinas y Rocha. Esta adquisición y las aperturas de almacenes Liverpool y Fábricas de Francia, en diferentes plazas de la república mexicana, reafirman la sólida posición en las plazas más importantes del país a la vez que permite tener acceso a nuevos horizontes de una empresa que, orgullosamente, es 100% mexicana.**



En el mes de mayo de 1999, con una impresionante infraestructura en sistemas y distribución, se abrieron las puertas del hermoso almacén de Fábricas de Francia en:

*Tapachula* y para el mes de noviembre se inauguró el almacén de *Mérida*, que se une a la cadena que hoy cubre gran parte de los puntos de mayor importancia económica del país y refuerza nuestra presencia en el sureste mexicano, como símbolo del servicio y calidad de Liverpool.

El año 2000 ha sido todo un reto para el mundo; es cuando el hombre comienza a vivir el futuro imaginado durante siglos. Continuar con el éxito hasta ahora logrado y además acrecentarlo, es la premisa de cualquier gran empresa. En el umbral de un nuevo siglo, Liverpool continúa con paso decidido su expansión por el territorio nacional, llevando prosperidad y oportunidades a más y más gente de nuestro país.

Inaugurando 3 modernas y funcionales Fábricas de Francia: *Perinorte*, en el Estado de México, *Chihuahua* y *Ciudad Juárez*, en el Estado de Chihuahua.

*Para el 2001 se inauguraron 3 tiendas mas ubicadas en Chihuahua, Queretaro y Monterrey y la ultima es Liverpool Torreón, ubicada en Coahuila así como Fabricas de Francia San Luis Potosí.*

Liverpool se ha consolidado en una empresa importante gracias a la buena administración nunca nos hubiéramos imaginado que del cajón de ropa llegaría hasta estos horizontes, como tampoco nos imaginaríamos la posibilidad de comunicarnos hoy en día por un teléfono celular, la unión entre países y velocidad de comunicación que ha logrado el Internet, el uso de los satélites, las cientos de pruebas que se continúan haciendo para descubrir si hay inteligencia en el espacio, la animación por computadora y todos los avances que se han dado aceleradamente en los últimos años y han hecho un mundo que, de no haber sido por hombres como él, no estaríamos disfrutando.



\*

También en el principio de esta década, en la zona de Polanco, Liverpool instaló el Centro de Desarrollo de Informática, que aunado al canal que la empresa utiliza en el satélite Solidaridad y a la red telefónica conmutada, agiliza y controla las autorizaciones de compra con tarjetas de crédito bancarias y propias, para que el cliente no pierda tiempo en trámites.

El Puerto de Liverpool se dispone a emprender una serie de proyectos en expansión no sólo en la Ciudad de México, sino en todo el país. Para que los hombres y mujeres de la República Mexicana, tengan fácilmente y a su alcance, los artículos de moda y decoración para el hogar.

.

---

\*Extraído de la Universidad Virtual de Liverpool, calle de Esido, 504, proporcionado por el Lic. Hugo Caro.

Liverpool une el conocimiento y la experiencia de los directores y ejecutivos de ambas empresas, se logra una sinergia de servicio y calidad de artículos dignos de satisfacer hasta al más exigente consumidor.

Con esta fuerza, Liverpool se consolida como uno de los almacenes más importantes en la historia de México.

## OBJETIVOS DE LIVERPOOL

- Brindar continuamente oportunidades a todos los empleados para obtener los conocimientos y habilidades requeridos para cumplir con los objetivos de su puesto que coadyuven al logro de los de la empresa.
- Integrar y coordinar todas las actividades educativas, de formación y entrenamiento en la empresa.
- Ayudar a la organización a enfrentar adecuadamente los retos inherentes a la innovación de una cultura de tecnología.
- Ser vista y aprovechada como una herramienta estratégica para la mejora continua.
- Proporcionar entrenamiento y desarrollo de habilidades, sin distraer a los empleados de sus horarios de trabajo, implementando programas justo a tiempo.
- Construir gratitud, entusiasmo y lealtad entre los empleados, mejorando su desempeño integral, y como seres humanos.
- Maximizar el retorno a la inversión por entrenamiento, reduciendo el tiempo de aprendizaje y el costo de la instrucción.
- Desarrollar y mantener el activo intelectual necesario, alcanzando el liderazgo en educación, en el giro del negocio.
- Involucrar a los líderes como catedráticos y estudiantes de corto, mediano y largo plazos.
- Medir de manera sencilla, congruente y constante, el valor de la inversión que se haga en capacitación, para identificar el costo beneficio de la misma.
- Transformar la función de capacitación, de un centro de costos, a un centro de utilidades.

# LIVERPOOL

- **MISIÓN**

Formamos personas competentes, profesionales e íntegras, capaces de afrontar la problemática comercial, mediante la práctica de sus habilidades y competencias y la aplicación de valores universales.

- **VISIÓN**

Desarrollamos, con el apoyo de tecnología de punta, programas educativos que garantizan el aprendizaje, la mejora de habilidades y el incremento de conocimientos, facilitando la confianza, interés, entusiasmo y motivación de todos los empleados de todos los niveles de la organización.

# NUESTROS ALMACENES Y BODEGAS

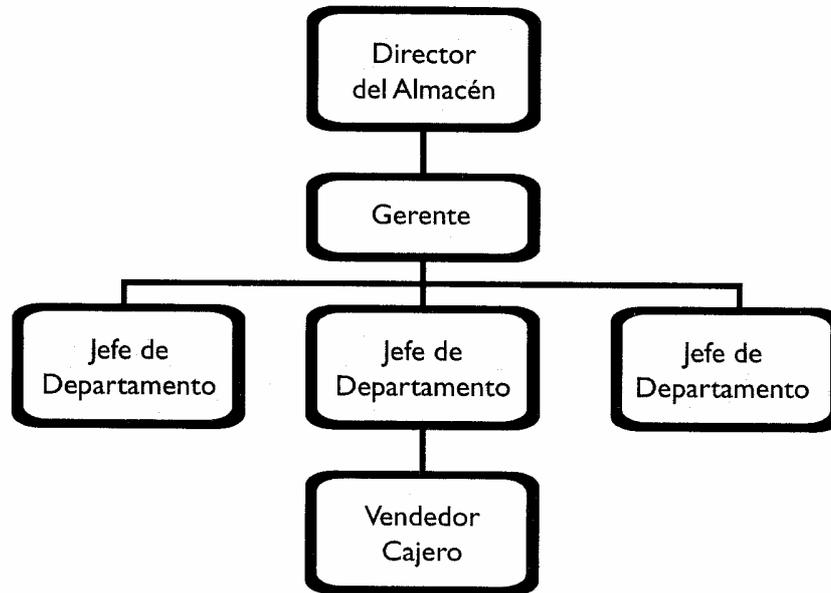
AÑO	ALMACEN	UBICACIÓN
1)1847	LIVERPOOL CENTRO	DISTRITO FEDERAL
2)1876	FABRICAS DE FRANCIA CENTRO	JALISCO
3)1961	FABRICAS DE FRANCIA TEPIC	NAYARIT
4)1962	LIVERPOOL INSURGENTES	DISTRITO FEDERAL
5)1963	FABRICAS DE FRANCIA MAZATLAN	SINALOA
6)1969	FABRICAS DE FRANCIA PLAZA SOL	JALISCO
7)1970	LIVERPOOL POLANCO	DISTRITO FEDERAL
8)1972	LIVERPOOL SATELITE	DISTRITO FEDERAL
9)1974	FABRICAS DE FRANCIA PLAZA PATRIA	JALISCO
10)1974	BODEGA TACUBAYA	DISTRITO FEDERAL
11)1977	FABRICAS DE FRANCIA LEON	GUANAJUATO
12)1979	FABRICAS DE FRANCIA MORELIA	MICHOACÁN
13)1980	LIVERPOOL PERISUS	DISTRITO FEDERAL
14)1982	LIVERPOOL VILLAHERMOSA	TABASCO
15)1983	LIVERPOOL MONTERREY	NUEVO LEON
16)1984	BODEGA ATLAS GUADALAJARA	JALISCO
17)1985	LIVERPOOL TAMPICO	TAMAULIPAS
18)1986	FABRICAS DE FRANCIA AGUASCALIENTES	AGUASCALIENTES
19)1992	LIVERPOOL COAPA	DISTRITO FEDERAL
20)1993	LIVERPOOL SANTA FE	DISTRITO FEDERAL
21)1993	CENTRO DE DISTRIBUCIÓN TULTITLAN	DISTRITO FEDERAL
22)1996	LIVERPOOL LEON	GUANAJUATO
23)1997	LIVERPOOL PUEBLA	PUEBLA
24)1997	FABRICAS DE FRANCIA TUXTLA	CHIAPAS
25)1997	FABRICAS DE FRANCIA PUEBLA	PUEBLA
26)1997	FABRICAS DE FRANCIA POZARICA	VERACRUZ
28)1997	FABRICAS DE FRANCIA CORDOBA	VERACRUZ
29)1997	LIVERPOOL VERACRUZ	VERACRUZ
30)1997	FABRICAS DE FRANCIA VILLAHERMOSA	TABASCO
31)1997	FABRICAS DE FRANCIA COATZACOALCOS	VERACRUZ
32)1997	FABRICAS DE FRANCIA XALAPA	VERACRUZ
33)1998	FABRICAS DE FRANCIA METEPEC	ESTADO DE MÉXICO
34)1998	LIVERPOOL CANCÚN	QUINTANA ROO
35)1999	FABRICAS DE FRANCIA TAPACHULA	CHIAPAS
36)1999	FABRICAS DE FRANCIA ,MAZATLÁN	SINALOA

37)1999	FABRICAS DE FRANCIA GUADALAJARA	JALISCO
38)1999	FABRICAS DE FRANCIA VERACRUZ	VERACRUZ
39)1999	FABRICAS DE FRANCIA SN AGUSTÍN M.	MONTERREY
40)1999	FABRICAS DE FRANCIA ACAPULCO	GERRERO
41)1999	FABRICAS DE FRANCIA C.MONTERREY	MONTERREY
42)1999	LIVERPOOL MERIDA	YUCATÁN
43)2000	FABRICAS DE FRANCIA CHIHUAHUA	CHUHUAHUA
44)2000	FABRICA DE FRANCIA CD.JUÁREZ	CHUHUAHUA
45)2000	FABRICAS DE FRANCIA PERINORTE	ESTADO DE MEX.
46)2001	BODEGA VERACRUZ	VERACRUZ
47)2001	BODEGA LIVERPOOL MONTERREY	MONTERREY
48)2001	LIVERPOOL CHUHUAHUA	CHUHUAHUA
49)2001	LIVERPOOL QUERETARO	QUERETARO
50)2001	LIVERPOOL TORREON	COAHUILA
51)2001	FABRICAS DE FRANCIA TORREON	SN LUIS POTOSI

\*

- 
- GERENCIA COORPORATIVA DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE LIVERPOOL

## ORGANIGRAMA DE UN ALMACEN



Zonas

Zona 1	Zona 2	Zona 3	Zona 4	Zona 5
Centro Liverpool	Querétaro Liverpool	Mazatlán Centro F.F.	Poza Rica F.F.	Cd. Juárez F.F.
Insurgentes Liverpool	León Liverpool	Mazatlán Gran Plaza F.F.	Xalapa F.F.	Chihuahua F.F.
Polanco Liverpool	León Gran Plaza F.F.	Tepic F.F.	Córdoba F.F.	Chihuahua Liverpool
Satélite Liverpool	Metepéc Liverpool	Agascalientes F.F.	Veracruz Liverpool	Torreón Liverpool
Perisur Liverpool	Puebla Liverpool	Gdlj. Centro F.F.	Veracruz F.F.	Monterrey Liverpool
Coapa Liverpool	Puebla F.F.	Gdlj. Plaza del Sol F.F.	Coahuila F.F.	Monterrey Centro F.F.
Sante Fé Liverpool	Acapulco F.F.	Gdlj. Plaza Patria F.F.	Villahermosa Liverpool	Monterrey San Agustín F.F.
Perinorte F.F.	Mérida Liverpool	Gdlj. Gran Plaza F.F.	Villahermosa F.F.	Tampico Liverpool
	Cancún Liverpool	Morelia F.F.	Tuxtla F.F.	San Luis Potosí F.F.
			Tapachula F.F.	

\*

\*\* Extraído de la Universidad Virtual de Liverpool, calle de Esiodo, 504, proporcionado por el Lic. Hugo Caro.



---

\*



REPUBLICA

UBICACIONES

*Fábricas de Francia*

## ANTECEDENTES DEL EVA.

Aunque EVA y generación de valor ha ido como desarrollos de la última década, la teoría económica y financiera se ha aproximado a estos conceptos hace bastante tiempo.

El EVA es un concepto que se ha conocido en Latinoamérica en la década de los años noventa, a pesar que las teorías económicas y financieras desarrollaron elementos aproximados desde hace algo más de un siglo.

La primera noción de EVA fue desarrollada por Alfred Marshall en 1890 en *The Principles of Economics*: "Cuando un hombre se encuentra comprometido en un negocio, sus ganancias para el año son el exceso de ingresos que recibió del negocio durante el año sobre sus desembolsos en el negocio. La diferencia entre el valor de la planta, los inventarios, etc., al final y al comienzo del año, es tomada como parte de sus entradas o como parte de sus desembolsos, de acuerdo a sí se ha presentado un incremento o un decremento del valor. Lo que queda de sus ganancias después de deducir los intereses sobre el capital a la tasa corriente es llamado generalmente su beneficio por emprender o administrar" (Wallace).

### **El concepto EVA:**

Es una variación de lo que tradicionalmente se ha llamado "Ingreso o Beneficio residual", que se definía como el resultado que se obtenía al restar a la utilidad operacional los costos de capital. La idea del beneficio residual apareció en la literatura de teoría contable de las primeras décadas de este siglo. Inicialmente, lo introdujo Church en 1917 y posteriormente sería Scovell en 1924. También apareció en la literatura de contabilidad gerencial en los años 60. A comienzos de la década de los 70, algunos académicos finlandeses discutieron dicho concepto. En 1975 es Virtanen quien lo define como un complemento del Retorno Sobre la Inversión, para la toma de decisiones:

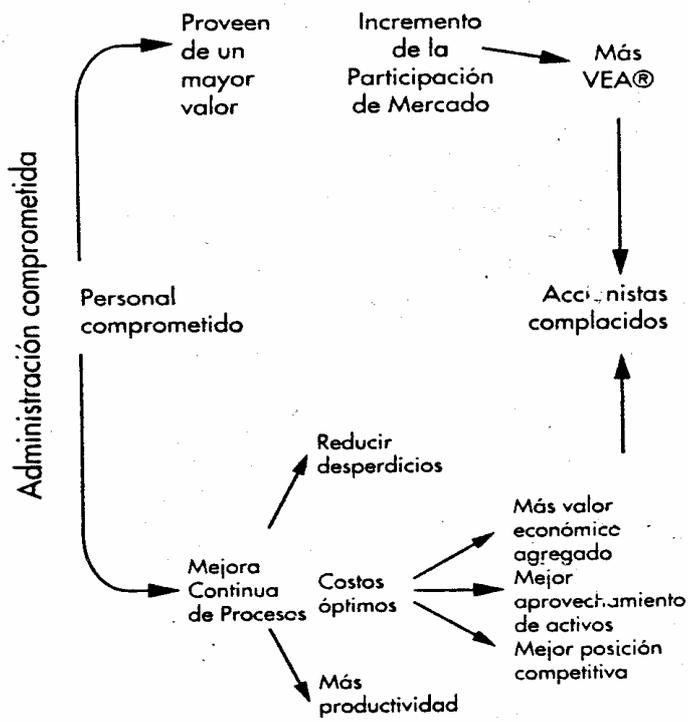
Peter Drucker, en un artículo de Harvard Business Review, hizo su aproximación al concepto de la generación de valor con estas palabras: "Mientras que un negocio tenga un rendimiento inferior a su costo de capital, operará a pérdidas. No importa que pague impuestos como si tuviera una ganancia real. La empresa aun deja un beneficio económico menor a los recursos que devora y mientras esto suceda no crea riqueza, la destruye".

Si se aprecian estos antecedentes, surge la pregunta ¿por qué parece EVA recientemente? La respuesta es simple, porque la consultora Stern Stewart & Co. ha hecho grandes esfuerzos publicitarios y de mercadeo para desarrollar un producto que tiene su marca, pero que se basa en la teoría financiera y económica de muchos años.

EVA es también llamada utilidad económica, utilizado por la consultora McKinsey & Co. buscando evitar problemas con la marca registrada. Otros conceptos derivados del Ingreso Residual son asociados con EVA, aunque no tengan todas las características de la marca registrada por Stern Stewart o posean otras propias. Lo que ocurre es que cada empresa consultora ha desarrollado su propio concepto, siendo muy similares unos a otros.

En la actualidad las empresas grandes han acudido a consultores especialistas en el empleo de herramientas poderosas como el Valor Económico Agregado, que en lugar de prestar especial interés a la obtención de utilidades mediante cifras contables únicamente, analizan la forma de crear valor para la propia empresa y sus accionistas, y que de acuerdo al sector o función que desempeñen le ayuden a determinar su efectividad operacional, que a su vez motiven a tomar decisiones acertadas basadas en métodos que tengan en cuenta el valor del dinero en el tiempo.

## LAS EMPRESAS EXISTEN PARA CREAR VALOR



Creación de valor: lo que una empresa debe conservar.

\*

\*\*Mundo Ejecutivo Julio de 1998, Las diez multinacionales y las 100 empresas que mas generan valor,p,34.

La aplicación de este método les ha favorecido exitosamente a este tipo de empresas, empresas que se manejan a nivel internacional y que cotizan en la Bolsa de Valores.

*Todo negocio lo que busca es obtener un beneficio a partir de los recursos invertidos en una actividad productiva. Dicho beneficio deberá ser mayor al precio del capital utilizado, para considerar que la empresa ha generado valor.*

De aquí que se determine la necesidad de crear nuevos métodos corporativos dentro de una empresa para satisfacer a quienes aportan su capital para que las empresas comerciales puedan producir o generar valor económico, pero al mismo tiempo que se logre esto, se debe alcanzar su máximo nivel competitivo que permita a estas empresas desenvolverse en un mundo que tiene cada vez menos restricciones a los movimientos de capital.

Esto además de permitir determinar la efectividad del negocio para la generación de valor, reforma la gestión directiva hacia el desarrollo y evaluación de planes y estrategias, es un instrumento claro de comunicación de resultados entre inversionistas y personal, provocando un cambio de actitud en ellos, el fin es incrementar la utilidad neta de operación sin incrementar activos, o bien a invertir en activos que retornen una inversión superior al costo de capital o en su caso a racionalizar aquellos activos cuyo retorno es inadecuado. Entre las ventajas de esta aplicación están el evitar distorsiones contables, incluir inversiones permanentes, juzgar si las expectativas se justifican, comparar el atractivo de cada empresa y sus diferentes unidades de negocio y medir el efecto de las estrategias de gestión.

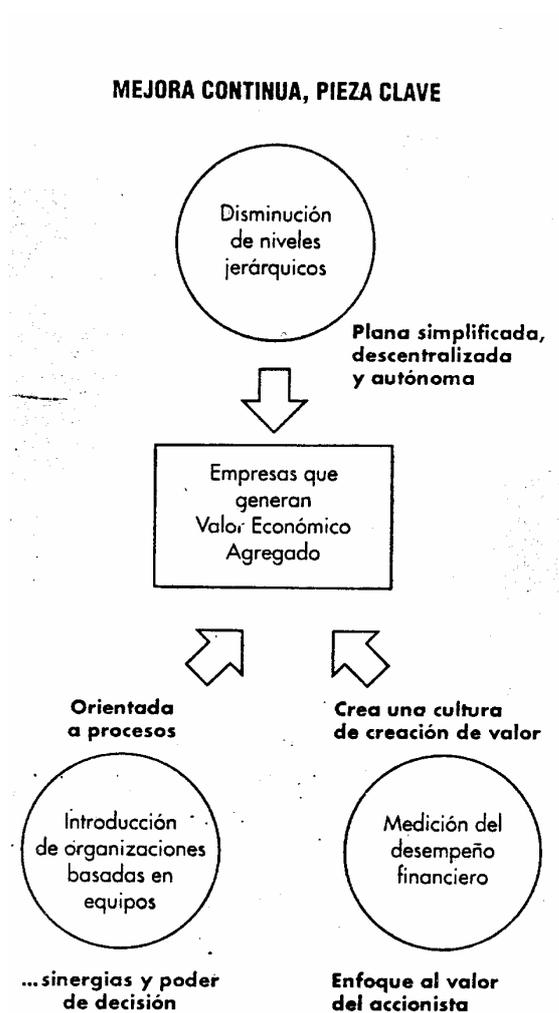
Las actividades del programa de implantación del EVA van desde la difusión del concepto a todos los niveles de la empresa, establecer la metodología de cálculo, identificar los generadores de valor económico, establecer la estrategia y llevar el seguimiento.

El EVA, es una cultura que promueve la mejora continua y que requiere contar con una metodología de evaluación para premiar al personal sobre la base de su desempeño y lograr que se sientan dueños

de la empresa al compartir el fruto del esfuerzo en la creación de valor.

En realidad lo que importa para las empresas grandes, no es el hecho de obtener utilidades positivas sino más bien que el capital invertido en el negocio o empresa produzca más de lo que cuesta generarlo.

No sólo es útil para que los inversionistas ordenen sus oportunidades de inversión sino que va a permitir separar con claridad los factores que están contribuyendo a la creación o a la destrucción de valor dentro de una empresa.



\*

\*Mundo Ejecutivo Julio de 1998, Las diez multinacionales y las 100 empresas que mas generan valor,p,36.

Mientras que para las micros, pequeñas y medianas empresas lo que les interesa más es obtener utilidades olvidándose o quizás no importándoles (por desconocimiento o por falta de interés simplemente) la generación de valor para la empresa misma.

Es posible empezar a inculcar esta cultura del empleo del EVA dentro de las micros, pequeñas y medianas empresas, Crearles conciencia de que tienen que ver también por la propia entidad, con el objetivo de que empiece a generar valor de manera que se vea reflejado en mejores productos y servicios, mejores salarios, mejores precios y una retribución que al cabo de un tiempo le permita expandirse a nuevos mercados y/o diversificarse, más que por las puras utilidades.

En el presente trabajo se demostrará que éste método es una valiosa herramienta para mejorar el desempeño de la ana empresa "Liverpool", como una tarea imperiosa en México ante las exigencias competitivas de la globalización y el libre comercio.

Especialmente se analizará el sector comercio, tomando como referencia a una empresa dedicada a la comercialización de productos .

Liverpool en sus distintos almacenes hacen llegar sus productos a sus clientes o consumidores para que estos los adquieran ya que nuestra empresa tiene una gama selecta de productos que van desde perfumes, ropa, artículos electrodomesticos, muebles etc.

El sector comercio se caracteriza por generar más ventas con una unidad de capital que otros sectores, y sin embargo trabaja con un nivel operativo menor al de los otros sectores ya que la competencia mantiene una permanente presión sobre los precios, lo que se pretende decir es que la rentabilidad por unidad vendida es baja frente a la de otros sectores, pero las ventas rotan tanto en comparación con el capital que el negocio logra rendimientos del capital invertido comparables a los de sectores, que tienen márgenes operacionales mucho más elevados.

Lo que se busca con la implantación del EVA dentro de las empresas es satisfacer en mejor medida los intereses de quienes participan en ella:

a) Los dueños esperan un retorno adecuado de su inversión.

b) Las personas encargadas o responsables de vigilar el negocio estarán cumpliendo el mandato para el cual han sido nombrados: hacer un adecuado uso de los recursos encomendados y aumentar la generación de valor y no solo el de las utilidades.

c) Los clientes quienes son atraídos y retenidos en mayor grado por empresas que lleven de manera eficiente sus operaciones, garantizándoles buenos y mejores productos, precios, servicios, etc.

d) Los empleados, que contarán con un mejor futuro y mayores oportunidades de mejoramiento en este tipo de empresas.

Liverpool ofrece a sus empleados capacitación constante en la Universidad virtual de Liverpool además de descuentos en todas sus tiendas hasta de un 50% más el descuento en tienda ofrece bonos de productividad así como salarios buenos y horarios accesibles además de un nivel más alto en cuanto a la preparación académica ya que se cuenta con la universidad donde se presentan exámenes de selección de personal y si es aprobado tendrá la oportunidad de ascender de puesto, la capacitación es gratuita y la dan Licenciados especializados en cada Área aquí toman cursos desde el Encargado de la limpieza hasta los Directores Ejecutivos de los diferentes Departamentos de Liverpool.

La adopción de Valor Económico Agregado podrá permitir este tipo de empresas la aplicación consistente de prácticas, como:

a) Establecimiento de metas,

b) Evaluar las diversas opciones estratégicas de la empresa y seleccionar aquella que genere un mayor valor,

c) Evaluar posibles proyectos de inversión, seleccionando para su implementación solo aquellos que puedan garantizar mayor valor,

d) Medir el desempeño de quienes se encuentran al frente de la empresa.

Liverpool está formado por una cadena de empresas líderes en el ramo de departamentales.

---

\* Modelos de Generación de Valor Económico, Villegas Hdez E. Y Ortega R. Ma.p 2-6.

Avalados por más de 150 años de existencia y experiencia, operamos almacenes en los estados más importantes de la República Mexicana, y trabajamos en la consolidación de nuestra expansión y desarrollo, que contemplan la apertura de almacenes en el corto, mediano y largo plazo.

\*

Uno de los elementos clave en el desarrollo de la empresa es su personal. Por eso, ha sido una prioridad vincular su crecimiento al de sus integrantes.

Identificamos nuestras áreas de oportunidad para prepararnos mejor, crecer personal y profesionalmente, y ser una empresa exitosa, ya que los nuevos retos demandan mayor competitividad, calidad y servicio.

Liverpool requiere un personal comprometido, con un desempeño apegado a los valores de la empresa, y dirigido por su misión. Con un alto nivel de compromiso y una gran vocación de servicio que se proyecte en una clara orientación al cliente, interno y externo.

Hoy, Liverpool lo conformamos más de 16 mil colaboradores.

El valor agregado de mercado ,representa para las empresas registradas en la bolsa de valores ,el valor mas objetivo; representa dinero mas, dinero menos, lo que la empresa vale para los inversionistas.El valor economico agregado EVA es la expectativa de crecimiento al futuro, periodo por periodo de las empresas.

El Valor Económico Agregado puede emplearse dentro de micros, pequeñas y medianas empresas y de acuerdo a la situación específica de cada una; y con lo cual se puede lograr una efectiva operatividad dentro de la misma, como sucede con las grandes organizaciones.

El empleo de éste método en este tipo de empresa va a verse reflejado en mejores beneficios tanto para clientes como para la empresa misma, proporcionando así , mejores servicios, mejoras en los precios, y también en los salarios de quienes trabajan en ella más una retribución para la propia empresa.

El empleo de éste método en una empresa de este tipo, no traerá beneficio alguno a clientes ni a la misma empresa.

---

\* Se realizo la investigacion en Liverpool Polanco en el Cooperativo de Finanzas.

Son muy pocas las empresas que en México han adoptado el método de generación de valor económico (por lo general son empresas transnacionales y empresas que cotizan en la Bolsa de Valores).

El desarrollo de este trabajo empezará por tratar puntos esenciales como son: el cómo y por qué es importante valorar una empresa. Asimismo se mencionarán algunas herramientas administrativas que ayuden en el desempeño y toma de decisiones de las empresas.

Los administradores financieros debemos comprender las técnicas y métodos básicos de análisis financieros si se desean tomar buenas decisiones, controlar y ajustar la ejecución de los planes, explicar y defender nuestras decisiones ante nuestros pares y superiores jerárquicos

El EVA es la herramienta moderna para la medida de la actuación y dirección que se debe usar en las compañías Mexicanas.

Proporciona la información a gerentes, lo que necesitan hacer, "valor que crea", las decisiones. EVA proporciona un armazón de decisión, la actuación mide incentivos para motivar la dirección para crear valor.

## **RAZONES FINANCIERAS**

La utilización de razones financieras permite que los interesados hagan una evaluación relativa de determinados aspectos de la organización .

Los interesados normalmente incluyen a los accionistas y acreedores en perspectiva y existentes, así como también a los administradores de la empresa. Los dueños y acreedores generalmente se ocupan solo de ciertos aspectos de la empresa.

Las razones financieras son una de esas técnicas que debemos conocer además de otras como son: la administración de activos, administración de capital de trabajo, análisis de riesgo, y valor económico agregado.

### **Razon**

Es el número que resulta de dividir un número por otro, se usa para evaluar aspectos de rentabilidad ,liquidez, apalancamiento y eficiencia.

Ahora con esta información se hace el análisis de las razones financieras:

### **Razones de liquidez**

Miden la capacidad de empresas para pagar sus obligaciones de corto plazo.

### **Razones de Apalancamiento**

Miden hasta qué punto la empresa está financiando con pasivos externos.

### **Razon de eficiencia**

Miden la eficacia de la gerencia para el uso de los activos de la empresa.

### **Razones de rentabilidad**

Miden la efectividad de la gerencia en generar utilidades contables sobre las ventas y la inversión

A continuación se presentan las razones financieras y la forma de realizar los modelos de generación de valor económico como el EVA, ROI, GEO:

**Razon corriente**=activos corrientes/pasivos corrientes.

**Prueba acida**:(Efectivo+valor bursatil a corto plazo+ctas por cobrar netas)/pasivos corrientes.

\*

**Capital de trabajo neto**:activos corrientes-pasivos corrientes.

**Rotacion de ctas por cobrar**:ventas a credito/ctas por cobrar a clientes.

**Dias de inventario en existencia**:inventario al costo/promedio diario del costo de mercancías vendidas.

**Ventas a cuentas por cobrar** :ventas totales/cuentas por cobrar a clientes.

**Ventas a efectivo**:ventas/efectivo.

**Razon de deuda**:pasivos totales/activos totales.

**Apalancamiento financiero**:activos totales/patrimonio neto.

**Cobertura de intereses**:utilidad antes de interes e impuesto /gasto en intereses.

**Razon deuda a patrimonio**:deuda total a largo plazo/patrimonio neto.

**Rotacion de activos totales**:ventas totales/activos totales.

**Rotacion de capital**:ventas totales/(patrimonio neto+pasivos a largo plazo).

**Rotacion de inventarios**:costo de lo vendido/(materias primas+produccion en proceso+producto terminado+suministros).

**Dias promedio de carteras no vencidas**:total de cuentas por cobrar a clientes/promedio de ventas diarias.

**Rotacion de activos fijos**:ventas/activos fijos.

---

\* Zamorano Garcia, Enrique, Análisis y Planeacion Financiera, Análisis de Estados Financieros, Cap 3.

**Margen bruto:**ventas menos costo de lo vendido/ventas.

**Rendimiento sobre los activos:**utilidad neta /activos totales.

**Rendimiento sobre el capital:** rendimiento sobre las ventas\*rotacion del capital.

**Rendimiento sobre el patrimonio:**Utilidad neta/patrimonio neto.

**Rendimiento sobre las ventas:**utilidad neta/ventas.

## **RETORNO SOBRE LA INVERSION (ROI).**

**Retorno sobre la inversion ROI:**rendimiento sobre ventas\*rotacion de activos totales.

**Tasas de retorno sobre el patrimonio neto:**retorno sobre la inversion/porcentaje de los activos financiados con patrimonio.

**Retorno sobre la inversion/(1.0-razon de deuda).**

Las razones financieras son significativas solamente cuando se comparan con otras razones .

Las razones mas comunes pueden dividirse en cuatro grupos:

**1.-Razones de liquidez y de actividad:**la liquidez total o la capacidad de la empresa pagar sus facturas a medida que se vencen ,pueden determinarse por su capital de trabajo neto,su razon circulante o la razon de la prueba del acido.

La liquidez o actividad del inventario debe calcularse por su rotación o su plazo promedio y la de las cuentas por pagar por la rotación de estas o su plazo promedio.

**2.-Las razones de endeudamiento** determinan el monto del dinero prestado que utiliza la empresa en razon con la inversión de los dueños.

Las razones de endeudamiento que utilizan usualmente incluyen la razon del endeudamiento, la razon pasivo-capital, y la razon pasivo a capitalización total.

Mientras mas altas sean las razones mas pasivo tiene la empresa y es mas riesgo en terminos financieros.

**3.-Las Razones de Rentabilidad,** Utilizando un estado de ingresos porcentual que presenta todos los renglones como porcentaje de ventas, pueden determinarse fácilmente el margen bruto de utilidades, el margen de utilidades de operación y el margen de utilidades neto.

La rentabilidad abarca la rotación total de activo , el rendimiento de la inversión, el rendimiento en el capital de acciones ordinarias y las utilidades de operación.

La formula Dupont es util para demostrar la relacion entre el margen neto de utilidades de la empresa, su rotación total de activos y el rendimiento de la inversión.

**4.-Las medidas de Cobertura,** evidencian la facilidad con que la empresa puede hacerse cargo del pago de sus obligaciones fijas, que generalmente incluyen intereses, abonos al pasivo principal y a fondos de amortización y pago de arrendamientos.

Las razones de cobertura son las mas comunes son de las veces que ha ganado el interes, reserva o cobertura para el pasivo total y de la reserva o cobertura total. Mientras que mas altas sean estas razones, mayor capacidad tendra la empresa para cumplir el pago de sus obligaciones fijas.

Es conveniente tener ciertas precauciones con la utilización de razones ,pues no existe un valor absolutamente cierto para ninguna razon. Cada empresa tiene sus propias características que la diferencian de otra por las etapas de distribución.

El analista financiero debe examinar cuidadosamente cualquier diferencia entre las empresas diferentes a tratar a fin de determinar en el grupo de empresas cual es la mas solida .

A menudo una empresa establece sus propias razones ,ajustadas alas necesidades basicas de la información.

Las razones deben aplicarse consistentemente a periodos similares para poder efectuar comparaciones precisas.

## VALOR ECONOMICO AGREGADO

La competencia corporativa que que existe hoy en dia es mucho mas agresiva que,acompañada de cambios tecnológicos y la transición asia una economia abierta hicieran que las empresas enfrentaran un ambiente hostil y de mayor relevancia estrategica y financiera en cuanto ala forma de cómo evaluar las empresas.

Los modelos de valuación se han actualizado y los nuevos modelos como el E.V.A. o el RION ,GEO, VALORE, no son utilizados en las empresas Mexicanas.

El análisis que haremos es sobre El Puerto de Liverpool empresa que cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores y nos enfocaremos al estudio del análisis de la generación de valor.

El EVA nos va a decir si el negocio es tan exitoso como se piensa.

Esto es la pregunta de ¿Cómo saber cuanto valor economico agregado creara en el futuro El Puerto de Liverpool?

La respuesta esta en la siguiente formula:

$$\text{EVA} = \text{Utilidad de Operación} \text{ menos } \text{Cargo de costo de capital}(\text{costo de capital por Activos Operativos}).$$

Sabemos que la **utilidad neta de operación** después de importe es el importe de las ventas menos el costo y su gasto de operación ,que incluye depreciación y amortización, menos el impuesto .

**El capital es el** activo productivo a largo plazo mas el capital de trabajo, osea la inversión en planta equipo de oficina, equipo de transporte, equipo con una vida util de mediano plazo y largo plazo que se deprecia ,mas la inversión en valores y efectivo menos el importe en pasivo circulante o a Corto plazo.

\*

El cargo de capital significa un costo por la aportación de los accionistas y los acreedores representado por el costo de oportunidad de su inversión .

**La tasa a utilizar** sera el de unir la estrategia y el objetivo financiero y seda en los modelos de RION, GEO, VALORE.

En el modelo del **EVA** al activo total se le restan las cifras de efectivo y valores, que se consideran no indispensable para la operación de la inversión operativa. A esta inversión operativa le restan los pasivos sin costo explícito y obtienen la inversión operativa neta (ION), inversión con costo para poder operar .

**Con la ION** de dos años se calcula la inversión operativa neta promedio, base para el cálculo del rendimiento de la inversión operativa neta (RION).

**El RION** se calcula dividiendo la utilidad operativa entre la ION , cifra que se

Va a multiplicar por 1 menos la tasa de impuesto para obtener el **rendimiento de la inversión** operativa neta después de impuesto **RONDI**.

A esta cifra le restan el costo de capital después de impuesto (K) y si es mayor determinan que la empresa genera riqueza.

Con esta cifra **RONDI - K** , multiplicada por la ION , determina la generación económica operativa **GEO** .

Del **EVA** se debe saber:

1.-Por su simplicidad el EVA es engañosa, se debe hacer solamente los ajustes necesarios para reflejar un cuadro exacto de la creación de valor .

2.-El cuidado debe ser ejercitado en la fabricación de comparaciones de E.V.A. entre las compañías por que no hay guías de consulta terminantes que todas las firmas siguen.

3.-Cuando se hacen todos los ajustes, E.V.A. y el flujo de liquidez descontado conduce a resultados idénticos debemos de tener cuidado.

---

\* Ochoa T.Miguel, Quiroz A.y Velarde R,RION.GEO,VALORE,Instrumentos para generar valor,IPADE,1998.

4.-Capitalizando costos grandes el E.V.A. alisa fluctuaciones en funcionamientos medido anual.

5.-Para cualquier medida de valor, el análisis del riesgo debe preceder la adopción de un solo coste de capital empresarial.

6.-El coste de las tarifas de capital debe cambiar con los cambios significativos en el coste de dinero .

7.-Comunicacion en el uso y de las ventajas de E.V.A. es crucial a obtener la ayuda interna o externa.

8.-Debe ser flexible el sistema de la medida de funcionamiento proporciona a los incentivos, de las recompensas y crea valor.

\*

---

\* Shaked Israel, Allen M. Y Leroy P. Crear Valor con E.V.A..

**DATOS**

**DE LOS**

**BALANCES**

**GENERALES**

**1997 A 2001**

1997 A 20001					
CONCEPTO	1997	1998	1999	2000	2001
<b>DATOS DE BALANCE</b>					
ACTIVO TOTAL	\$12,211,573.00	\$12,745,452.00	\$14,166,235.00	\$16,391,317.00	\$18,540,716.00
ACTIVO CIRCULANTE	\$ 5,301,604.00	\$ 5,057,393.00	\$ 5,870,717.00	\$ 7,562,738.00	\$ 8,279,212.00
ACTIVO A LARGO PLAZO	\$ 22,729.00	\$ 227,370.00	\$ 233,349.00	\$ 272,438.00	\$ 318,106.00
INMUBLES PLANTA Y EQUIPO (NETO)	\$ 6,884,316.00	\$ 7,445,168.00	\$ 8,052,189.00	\$ 8,529,066.00	\$ 9,943,398.00
ACTIVO DIFERIDO	\$ 2,926.00	\$ 15,522.00	\$ 9,980.00	\$ 27,075.00	
OTROS ACTIVOS					
PASIVO TOTAL	\$ 3,291,719.00	\$ 3,711,855.00	\$ 4,152,001.00	\$ 7,447,825.00	\$ 8,085,487.00
PASIVO CIRCULANTE	\$ 3,052,741.00	\$ 3,451,579.00	\$ 3,820,861.00	\$ 4,919,722.00	\$ 5,076,567.00
PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 70,740.00	\$ 52,263.00	\$ 26,787.00		
CREDITOS DIFERIDOS				\$ 2,170,463.00	\$ 2,511,256.00
OTROS PASIVOS	\$ 168,237.00	\$ 208,013.00	\$ 304,353.00	\$ 357,640.00	\$ 497,664.00
CAPITAL CONTABLE Y MINORITARIO	\$ 8,919,855.00	\$ 9,033,596.00	\$10,014,234.00	\$ 8,943,492.00	\$10,455,229.00
CAPITAL CONTABLE (A+B)	\$ 8,917,512.00	\$ 9,030,732.00	\$10,010,797.00	\$ 8,940,966.00	\$10,452,708.00
CAPITAL CONTRIBUIDO (A)	\$ 4,900,587.00	\$ 5,230,518.00	\$ 4,957,108.00	\$ 4,896,114.00	\$ 5,113,890.00
CAPITAL GANADO (B)	\$ 4,016,927.00	\$ 3,800,214.00	\$ 5,053,689.00	\$ 4,044,852.00	\$ 5,338,818.00
<b>DATOS DE RESULTADOS</b>					
VENTAS NETAS	\$ 9,611,523.00	\$11,711,525.00	\$13,257,889.00	\$15,686,371.00	\$18,279,433.00

<i>COSTO DE VENTAS</i>	\$ 6,283,648.00	\$ 7,121,179.00	\$ 7,944,506.00	\$ 9,364,504.00	\$ 10,873,739.00
<i>GASTOS DE OPERACIÓN</i>	\$ 2,592,769.00	\$ 3,272,977.00	\$ 4,014,952.00	\$ 4,769,129.00	\$ 5,280,453.00
<i>UTILIDAD DE OPERACIÓN</i>	\$ 735,106.00	\$ 1,317,369.00	\$ 1,298,431.00	\$ 1,552,738.00	\$ 2,125,241.00
<i>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</i>	\$ 1,077,767.00	\$ 1,411,270.00	\$ 1,380,148.00	\$ 1,733,849.00	\$ 2,055,870.00
<i>RESULTADO NETO MAYORITARIO</i>	\$ 1,092,459.00	\$ 1,119,825.00	\$ 1,145,398.00	\$ 1,181,870.00	\$ 1,503,756.00
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>					
<i>RECURSOS GENERADOS UTILIZADOS</i>					
<i>POR LA OPERACIÓN</i>	\$ 869,709.00	\$ 1,013,253.00	\$ 218,972.00	-\$ 340,045.00	\$ 2,187,804.00
<i>RECURSOS GEN. POR FINANCIAMIENTO</i>					
<i>TOTAL FUENTES DE EFCTIVO</i>	-\$ 789,138.00	-\$ 654,893.00	\$ 523,148.00	\$ 948,026.00	-\$ 792,769.00
<i>RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS)</i>					
<i>EN ACTIVIDADES DE INVERSION</i>	-\$ 366,913.00	-\$ 978,137.00	-\$ 861,635.00	-\$ 824,718.00	-\$ 1,437,795.00
<i>INCREMENTO (DECREMENTO) NETO EN</i>					
<i>EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES</i>	-\$ 286,342.00	-\$ 619,776.00	-\$ 119,515.00	-\$ 216,737.00	\$ 138,120.00
<b>DESGLOSE DE ALGUNOS CONCEPTOS DE</b>					
<b>BALANCE Y RESULTADO</b>					
<i>EFECTIVO E INVERSIONES</i>					
<i>TEMPORALES (DISPONIBLE)</i>	\$ 1,136,776.00	\$ 517,194.00	\$ 397,484.00	\$ 180,744.00	\$ 138,120.00
<i>INVENTARIO</i>	\$ 1,869,848.00	\$ 1,811,782.00	\$ 1,754,324.00	\$ 2,425,332.00	\$ 1,950,596.00
<i>PASIVO MONEDA EXT. CORTO PLAZO</i>	\$ 654,782.00	\$ 627,126.00	\$ 773,824.00	\$ 1,005,696.00	\$ 1,429,440.00
<i>PASIVO MONEDA EXT. LARGO PLAZO</i>	\$	\$ 52,263.00	\$ 26,787.00		

	70,740.00				
CONSTRUCCIONES EN PROCESO	\$ 310,264.00	\$ 180,530.00	\$ 352,768.00	\$ 718,097.00	\$ 402,016.00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 2,248,863.00	\$ 1,605,814.00	\$ 2,049,856.00	\$ 2,643,016.00	\$ 3,202,645.00
VENTAS NACIONALES	\$ 9,611,523.00	\$ 11,711,525.00	\$ 13,257,889.00	\$ 15,686,371.00	\$ 18,279,433.00
VENTAS EXTRANJERAS					
INTERESES	\$ 489,456.00	-\$ 41,448.00	-\$ 121,747.00	-\$ 202,406.00	\$ 270,819.00
COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	-\$ 436,735.00	\$ 211,972.00	\$ 68,234.00	\$ 30,136.00	\$ 119,448.00
PERDIDA EN CAMBIOS	\$ 31,175.00	\$ 146,922.00	\$ 8,064.00	\$ 38,385.00	\$ 64,235.00
RESULTADO POR POSICION MONETARIA	\$ 28,553.00	\$ 30,939.00	-\$ 44,070.00	-\$ 210,147.00	-\$ 158,119.00
<b>DATOS POR ACCION</b>					
NUMERO DE ACCIONES (000)	\$ 1,342,196.00	\$ 1,342,196.00	\$ 1,342,196.00	\$ 1,342,196.00	\$ 1,342,196.00
VALOR CONTABLE POR ACCION	6.64	6.73	7.46	6.66	7.78
UTILIDAD POR ACCION	0.81	0.83	0.85	0.88	1.12

Costo de Oportunidad	20.00%				
LIVERPOOL actualizado a 2001	1997	1998	1999	2000	2001
Resultado en Operación	735,106	1,317,369	1,298,431	1,552,738	2,125,241
Provisión p/Impuestos y PTU			201,966	572,605	702,904
Gastos Virtuales					
Inversión en Capital de Trabajo	2,248,863	1,605,614	2,049,856	2,643,016	3,202,645
Inversión en Activo a L. Plazo	22,729	227,370	233,249	272,438	318,106
Dividendos Pagado				247,686	262,241

Efectivo Anual Generado	1,190,520	1,415,852
Inversión al Inicio y al Final		
Valor Presente Neto		

Costo de Oportunidad	20.00%				
LIVERPOOL actualizado a 2001	1997	1998	1999	2000	2001
Resultado en Operación	735,106	1,317,369	1,298,431	1,552,738	2,125,241
Provisión p/Impuestos y PTU			201,966	572,605	702,904
Utilidad Operativa después de Impuestos			1,096,465	980,133	1,422,837
Activo a Largo Plazo	22,729	227,370	233,349	272,438	318,106
Capital de Trabajo	2,248,863	1,605,814	2,049,856	2,643,016	3,202,645
Capital	2,271,592	1,833,184	2,283,205	2,915,454	3,520,751
Importe de Costo de Capital	454,318	366,637	456,641	583,091	704,150
<b>EVA®</b>	<b>-638,141</b>	753,188	639,824	397,042	718,687

Rion, Geo y Valore	20.00%				
LIVERPOOL actualizado a 2001	1997	1998	1999	2000	2001
Activo Total	##### #	##### #	14,166,235	16,391,317	18,540,716
Efectivo y valores	1,136,776	517,194	397,484	180,744	138,120
Pasivo total	3,291,719	3,711,855	4,152,001	7,447,825	8,085,487
Proveedores					
Otros pasivos sin costo explícito					
Pasivo con Costo					

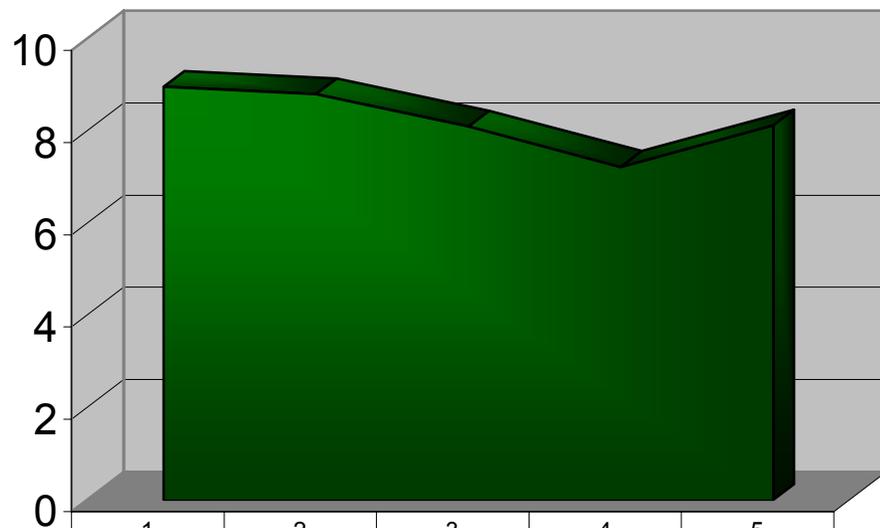
<b>Capital Contable Mayoritario</b>
<b>Interés minoritario</b>
<b>Pasivo + Capital</b>

## DESARROLLO DE LAS RAZONES FINANCIERAS Y LOS MODELOS DE GENERACIÓN DE VALOR ECONOMICO

INDICADORES FINANCIEROS						
CONCEPTO	EXPRESADO EN	1997	1998	1999	2000	2001
<b>RENDIMIENTO</b>						
RES.NETO / VENTAS NETAS	%	11.37	9.56	8.64	7.54	8.23
RES. NETO / CAPITAL CONTABLE	%	12.25	12.4	11.44	13.22	14.39
RES. NETO / ACTIVO TOTAL	%	8.95	8.79	8.09	7.21	8.11
DIVIDENDO EN EFECTIVO/RES.NETO DEL AJER.ANT.	%	15.5	0.18		0.21	0.21
<b>ACTIVIDAD</b>						
VENTAS NETAS / ACTIVO TOTAL	%	0.79	0.92	0.94	0.96	0.98
ROTACION DE INVENTARIOS	VECES	3.36	3.93	4.53	3.86	5.57
DIAS DE VENTAS POR COBRAR	DIAS	67	64	75	85	90
<b>APALANCAMIENTO</b>						
PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL	%	26.96	29.12	29.31	45.44	43.61
PASIVO TOTAL / CAPITAL CONTABLE	%	0.37	0.41	0.41	0.83	0.77
PASIVO EN MONEDA EXTRANJERA / PASIVO TOTAL	%	22.04	18.3	19.28	13.5	17.68
<b>LIQUIDEZ</b>						
ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE	VECES	1.74	1.47	1.54	1.54	1.63
ACTIVO CIRCULANTE-INV / PASIVO CIRCULANTE	VECES	1.12	0.094	1.06	1.04	1.2
ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO TOTAL	VECES	1.61	1.36	1.41	1.02	1.02

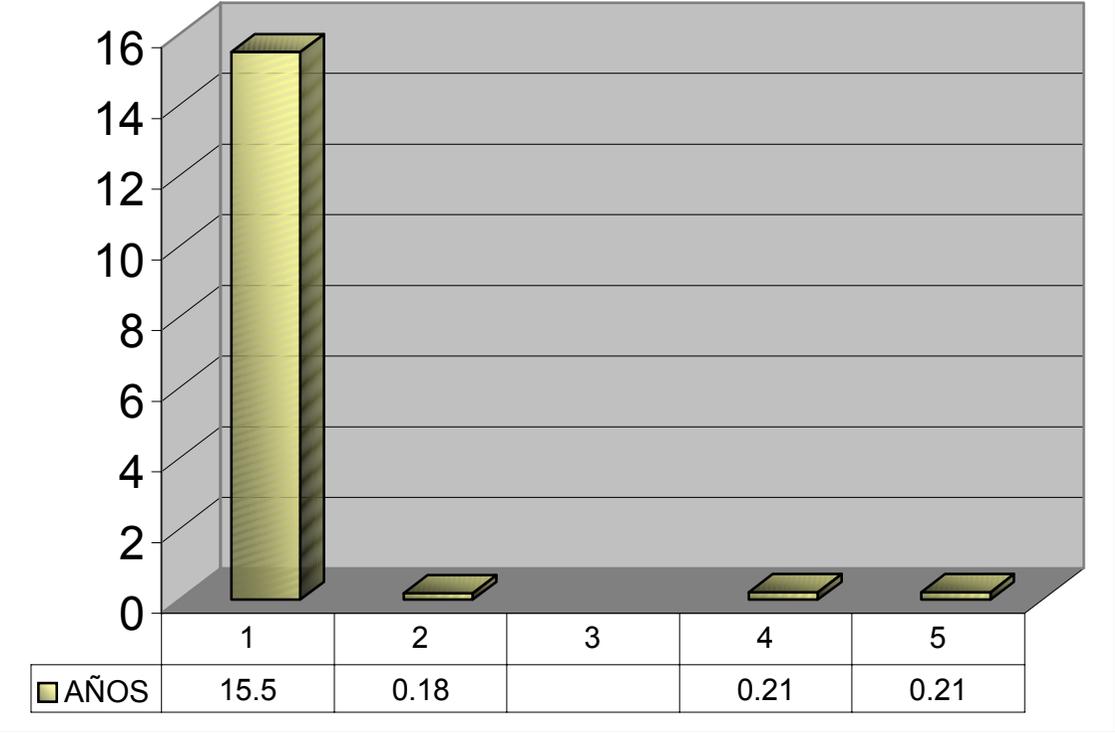
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>						
FLUJO DERIVADO DEL RES. NETO / VENTAS NETA	VECES	11.91	10.09	9.28	10.4	11.55
FLUJO DERIVADO DE CAMBIOS EN EL CAPITAL DE						
TRABAJO A VENTAS NETAS	VECES	-2.87	-1.44	-7.62	-12.57	0.41

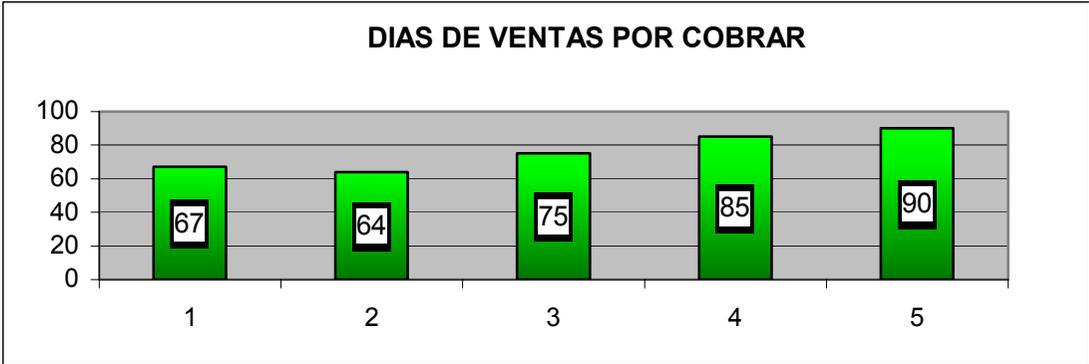
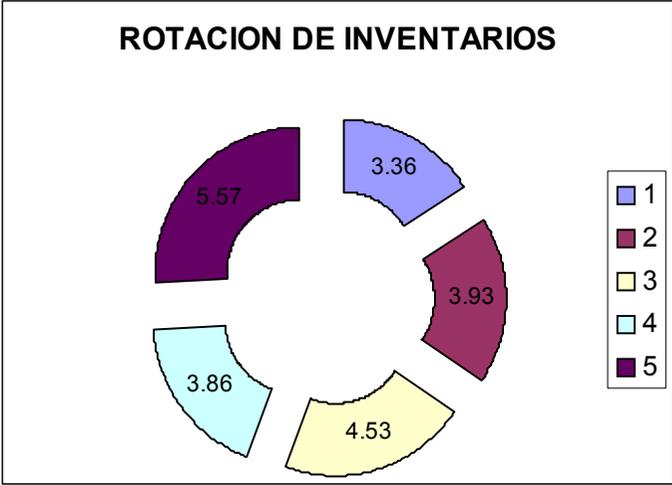
### RENTABILIDAD DEL ACTIVO



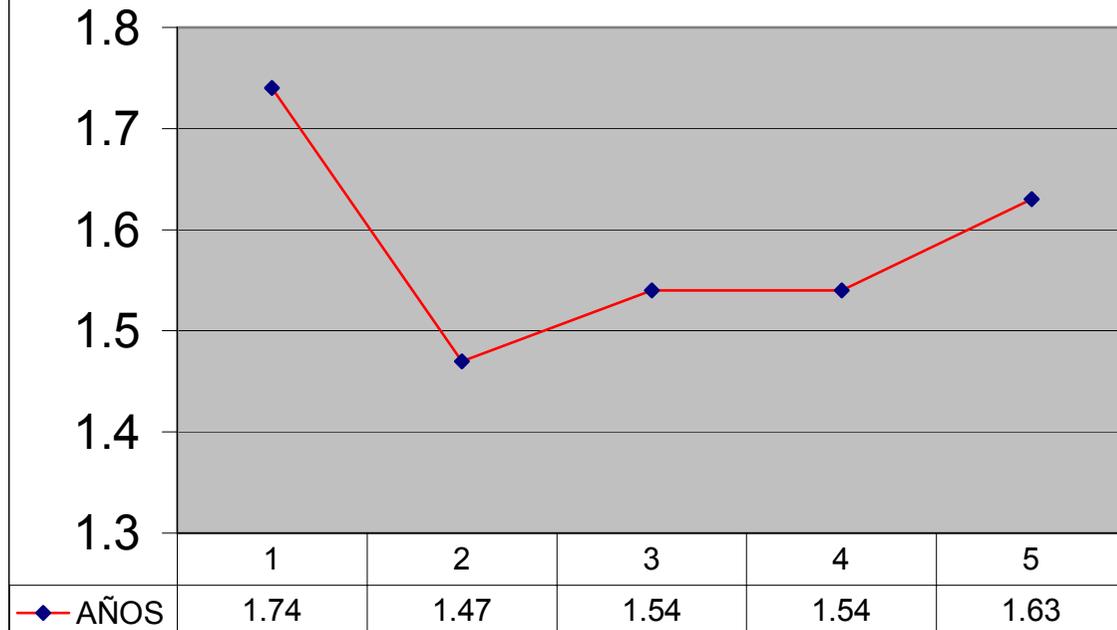
	1	2	3	4	5
■ AÑOS	8.95	8.79	8.09	7.21	8.11

### DIVIDENDO EN EFECTIVO

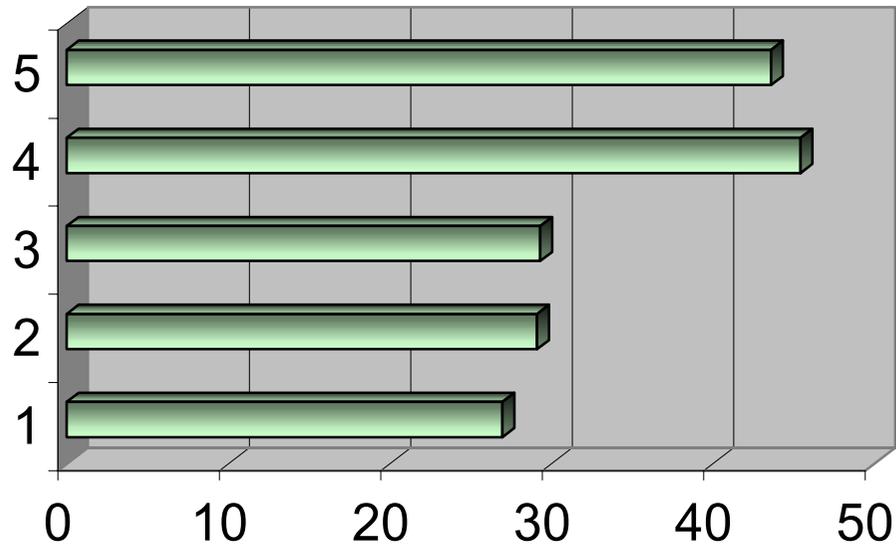




## RAZON CIRCULANTE

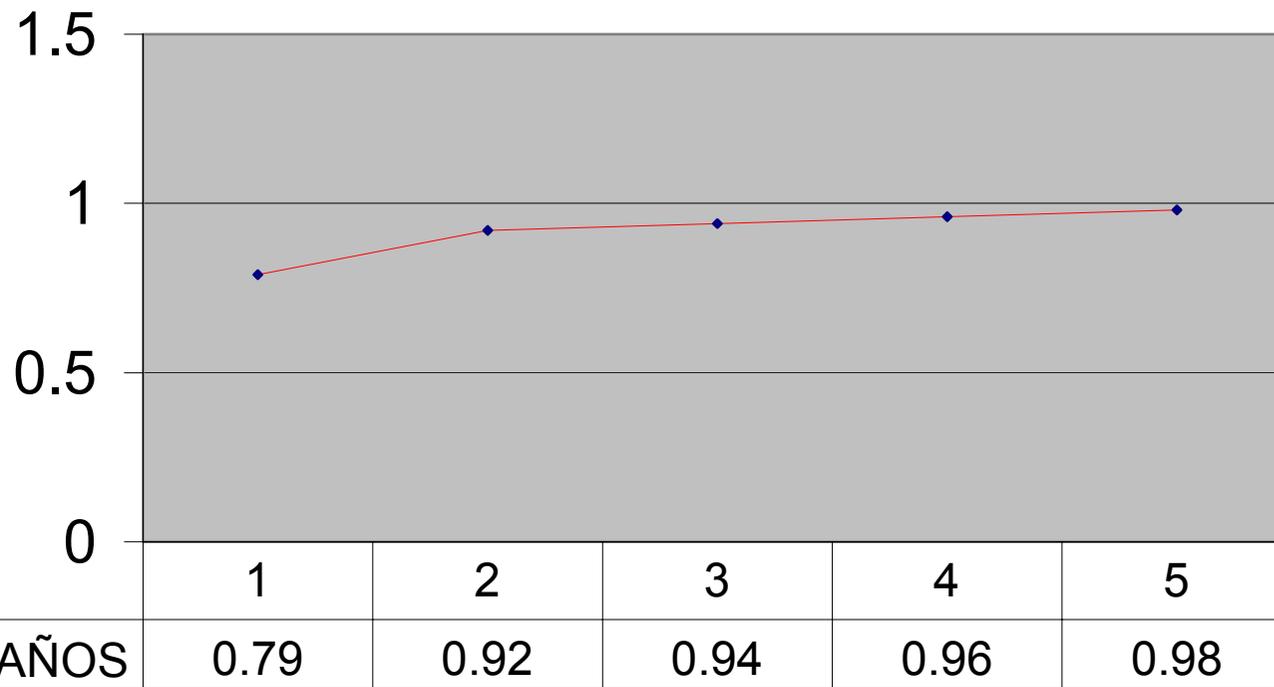


### ENDEUDAMIENTO TOTAL

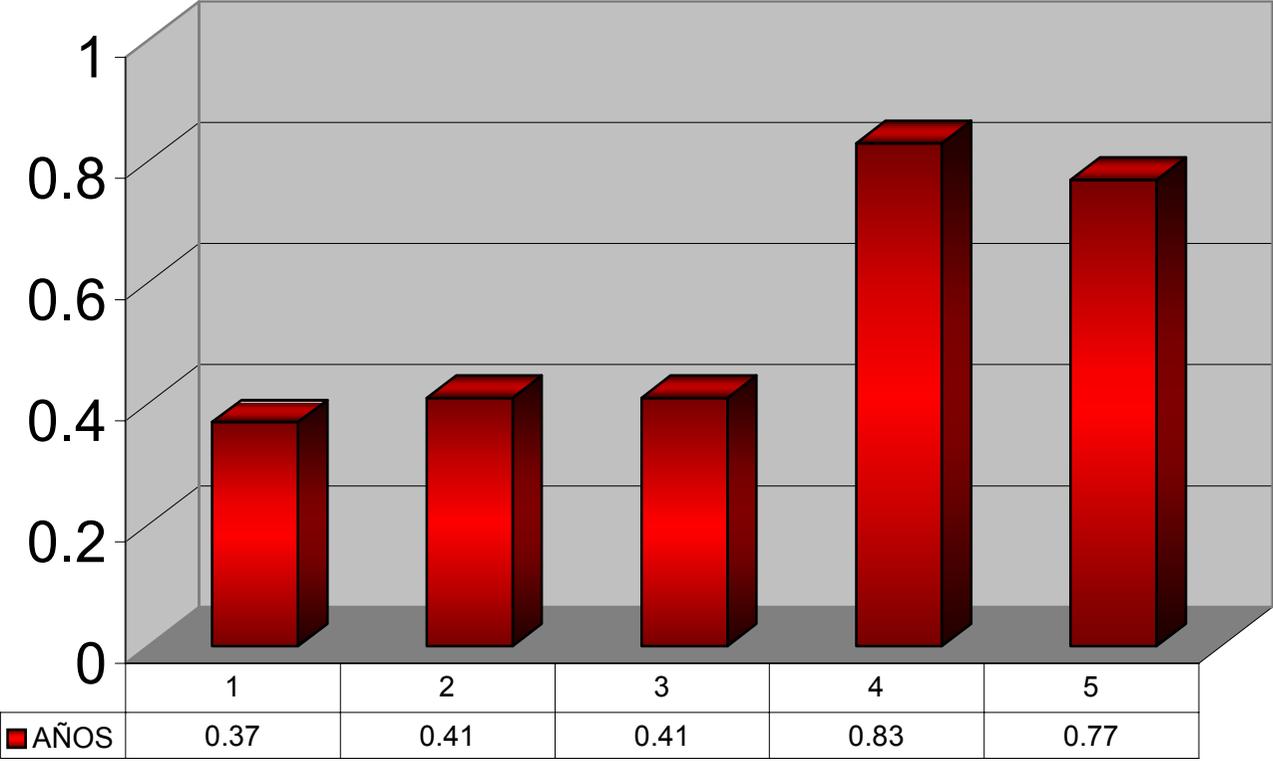


	1	2	3	4	5
■ AÑOS	26.96	29.12	29.31	45.44	43.61

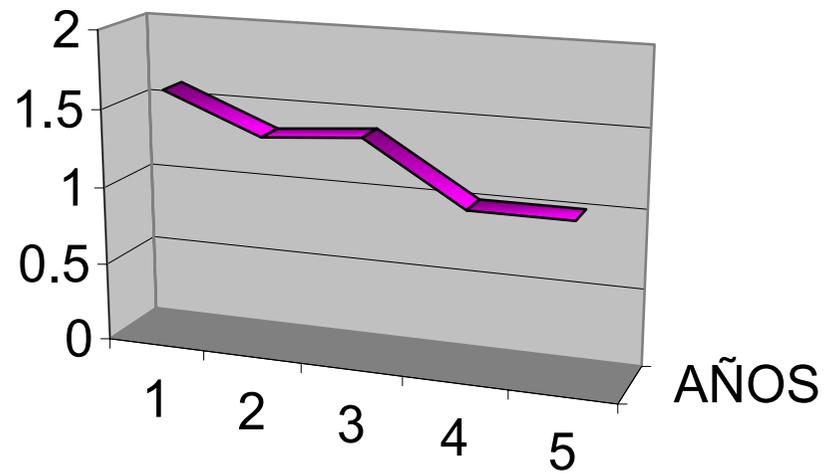
## VENTAS NETAS /ACTIVO TOTAL



### APALANCAMIENTO

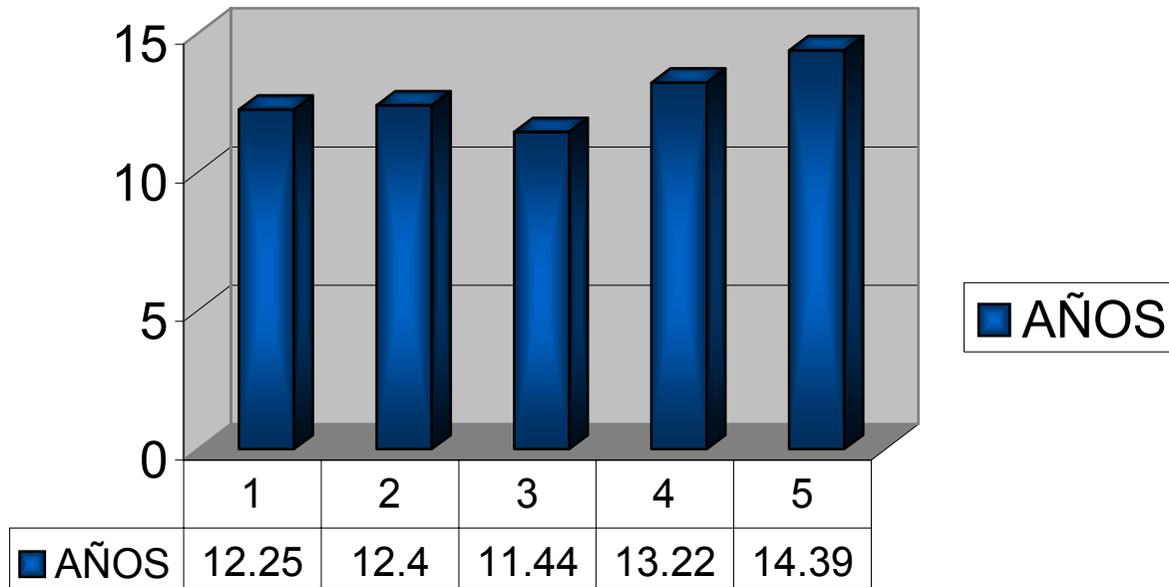


## PRUEBA RAPIDA

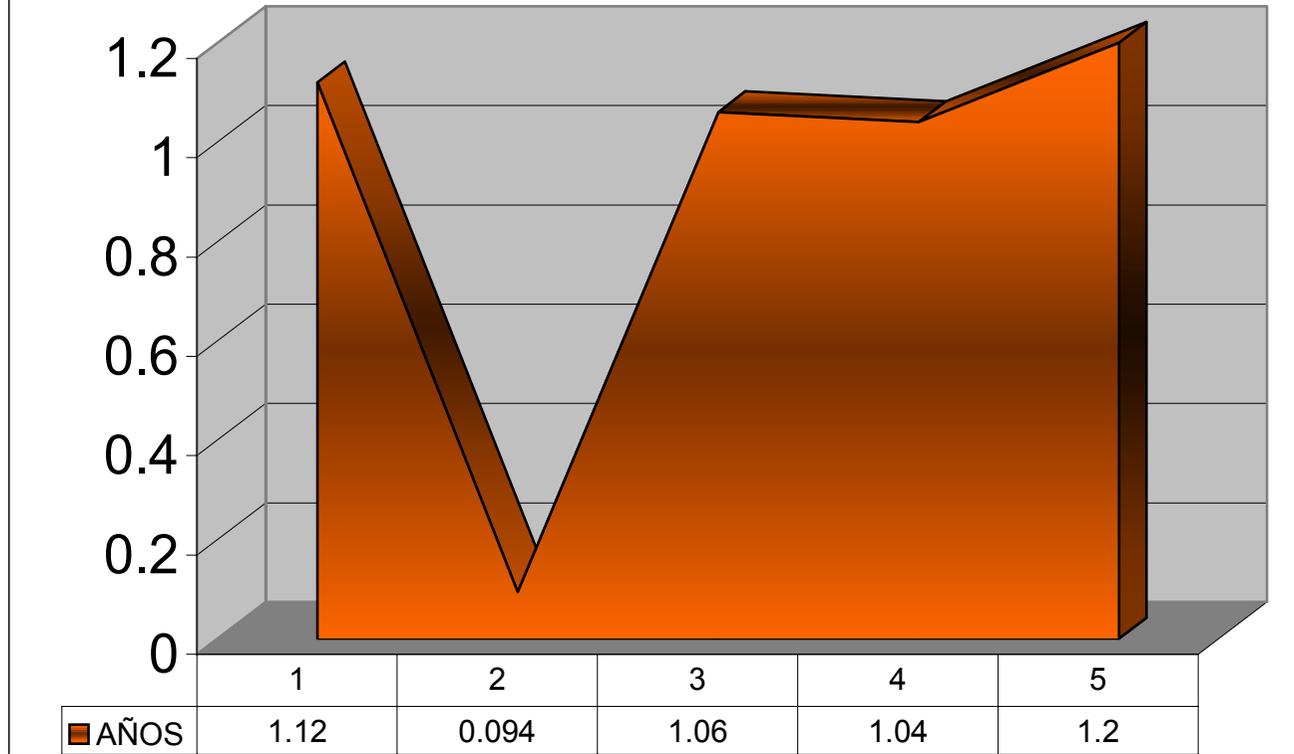


	1	2	3	4	5
■ AÑOS	1.61	1.36	1.41	1.02	1.02

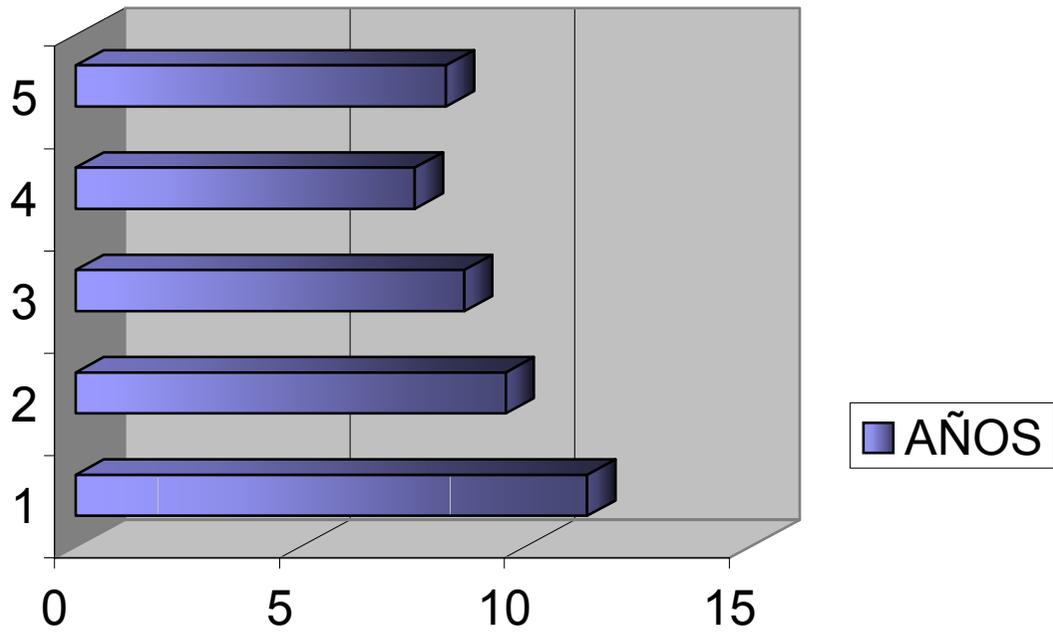
## RENDIMIENTO / CAPITAL CONTABLE



## PRUEBA ACIDA



RENDIMIENTO DEL PTO. DE LIVERPOOL



	1	2	3	4	5
AÑOS	11.37	9.56	8.64	7.54	8.23

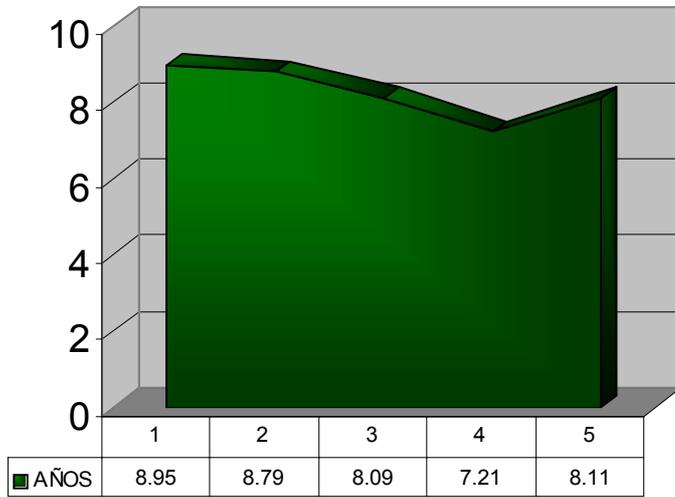
## LOS MODELOS DE GENERACIÓN DE VALOR ECONOMICO

1997 A 2001					
CONCEPTO	1997	1998	1999	2000	2001
<b>DATOS DE BALANCE</b>					
ACTIVO TOTAL	\$12,211,573.00	\$12,745,452.00	\$14,166,235.00	\$16,391,317.00	\$18,540,716.00
ACTIVO CIRCULANTE	\$ 5,301,604.00	\$ 5,057,393.00	\$ 5,870,717.00	\$ 7,562,738.00	\$ 8,279,212.00
ACTIVO A LARGO PLAZO	\$ 22,729.00	\$ 227,370.00	\$ 233,349.00	\$ 272,438.00	\$ 318,106.00
INMUBLES PLANTA Y EQUIPO (NETO)	\$ 6,884,316.00	\$ 7,445,168.00	\$ 8,052,189.00	\$ 8,529,066.00	\$ 9,943,398.00
ACTIVO DIFERIDO	\$ 2,926.00	\$ 15,522.00	\$ 9,980.00	\$ 27,075.00	
OTROS ACTIVOS					
PASIVO TOTAL	\$ 3,291,719.00	\$ 3,711,855.00	\$ 4,152,001.00	\$ 7,447,825.00	\$ 8,085,487.00
PASIVO CIRCULANTE	\$ 3,052,741.00	\$ 3,451,579.00	\$ 3,820,861.00	\$ 4,919,722.00	\$ 5,076,567.00
PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 70,740.00	\$ 52,263.00	\$ 26,787.00		
CREDITOS DIFERIDOS				\$ 2,170,463.00	\$ 2,511,256.00
OTROS PASIVOS	\$ 168,237.00	\$ 208,013.00	\$ 304,353.00	\$ 357,640.00	\$ 497,664.00
CAPITAL CONTABLE Y MINORITARIO	\$ 8,919,855.00	\$ 9,033,596.00	\$10,014,234.00	\$ 8,943,492.00	\$10,455,229.00
CAPITAL CONTABLE (A+B)	\$ 8,917,512.00	\$ 9,030,732.00	\$10,010,797.00	\$ 8,940,966.00	\$10,452,708.00
CAPITAL CONTRIBUIDO (A)	\$ 4,900,587.00	\$ 5,230,518.00	\$ 4,957,108.00	\$ 4,896,114.00	\$ 5,113,890.00
CAPITAL GANADO (B)	\$ 4,016,927.00	\$ 3,800,214.00	\$ 5,053,689.00	\$ 4,044,852.00	\$ 5,338,818.00
<b>DATOS DE RESULTADOS</b>					
VENTAS NETAS	\$ 9,611,523.00	\$11,711,525.00	\$13,257,889.00	\$15,686,371.00	\$18,279,433.00
COSTO DE VENTAS	\$ 6,283,648.00	\$ 7,121,179.00	\$ 7,944,506.00	\$ 9,364,504.00	\$10,873,739.00
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 2,592,769.00	\$ 3,272,977.00	\$ 4,014,952.00	\$ 4,769,129.00	\$ 5,280,453.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 735,106.00	\$ 1,317,369.00	\$ 1,298,431.00	\$ 1,552,738.00	\$ 2,125,241.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 1,077,767.00	\$ 1,411,270.00	\$ 1,380,148.00	\$ 1,733,849.00	\$ 2,055,870.00

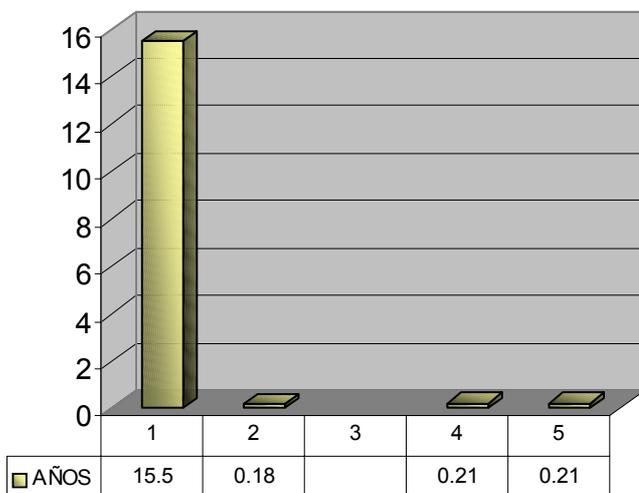
<i>RESULTADO NETO MAYORITARIO</i>	\$ 1,092,459.00	\$ 1,119,825.00	\$ 1,145,398.00	\$ 1,181,870.00	\$ 1,503,756.00
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>					
<i>RECURSOS GENERADOS UTILIZADOS</i>					
<i>POR LA OPERACIÓN</i>	\$ 869,709.00	\$ 1,013,253.00	\$ 218,972.00	-\$ 340,045.00	\$ 2,187,804.00
<i>RECURSOS GEN. POR FINANCIAMIENTO</i>					
<i>TOTAL FUENTES DE EFCTIVO</i>	-\$ 789,138.00	-\$ 654,893.00	\$ 523,148.00	\$ 948,026.00	-\$ 792,769.00
<i>RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS)</i>					
<i>EN ACTIVIDADES DE INVERSION</i>	-\$ 366,913.00	-\$ 978,137.00	-\$ 861,635.00	-\$ 824,718.00	-\$ 1,437,795.00
<i>INCREMENTO (DECREMENTO) NETO EN EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES</i>	-\$ 286,342.00	-\$ 619,776.00	-\$ 119,515.00	-\$ 216,737.00	\$ 138,120.00
<b>DESGLOSE DE ALGUNOS CONCEPTOS DE BALANCE Y RESULTADO</b>					
<i>EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES (DISPONIBLE)</i>	\$ 1,136,776.00	\$ 517,194.00	\$ 397,484.00	\$ 180,744.00	\$ 138,120.00
<i>INVENTARIO</i>	\$ 1,869,848.00	\$ 1,811,782.00	\$ 1,754,324.00	\$ 2,425,332.00	\$ 1,950,596.00
<i>PASIVO MONEDA EXT. CORTO PLAZO</i>	\$ 654,782.00	\$ 627,126.00	\$ 773,824.00	\$ 1,005,696.00	\$ 1,429,440.00
<i>PASIVO MONEDA EXT. LARGO PLAZO</i>	\$ 70,740.00	\$ 52,263.00	\$ 26,787.00		
<i>CONSTRUCCIONES EN PROCESO</i>	\$ 310,264.00	\$ 180,530.00	\$ 352,768.00	\$ 718,097.00	\$ 402,016.00
<i>CAPITAL DE TRABAJO</i>	\$ 2,248,863.00	\$ 1,605,814.00	\$ 2,049,856.00	\$ 2,643,016.00	\$ 3,202,645.00
<i>VENTAS NACIONALES</i>	\$ 9,611,523.00	\$11,711,525.00	\$13,257,889.00	\$15,686,371.00	\$18,279,433.00
<i>VENTAS EXTRANJERAS</i>					
<i>INTERESES</i>	\$ 489,456.00	-\$ 41,448.00	-\$ 121,747.00	-\$ 202,406.00	\$ 270,819.00
<i>COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO</i>	-\$ 436,735.00	\$ 211,972.00	\$ 68,234.00	\$ 30,136.00	\$ 119,448.00
<i>PERDIDA EN CAMBIOS</i>	\$ 31,175.00	\$ 146,922.00	\$ 8,064.00	\$ 38,385.00	\$ 64,235.00
<i>RESULTADO POR POSICION MONETARIA</i>	\$ 28,553.00	\$ 30,939.00	-\$ 44,070.00	-\$ 210,147.00	-\$ 158,119.00
<b>DATOS POR ACCION</b>					
<i>NUMERO DE ACCIONES (000)</i>	\$ 1,342,196.00	\$ 1,342,196.00	\$ 1,342,196.00	\$ 1,342,196.00	\$ 1,342,196.00
<i>VALOR CONTABLE POR ACCION</i>	6.64	6.73	7.46	6.66	7.78
<i>UTILIDAD POR ACCION</i>	0.81	0.83	0.85	0.88	1.12

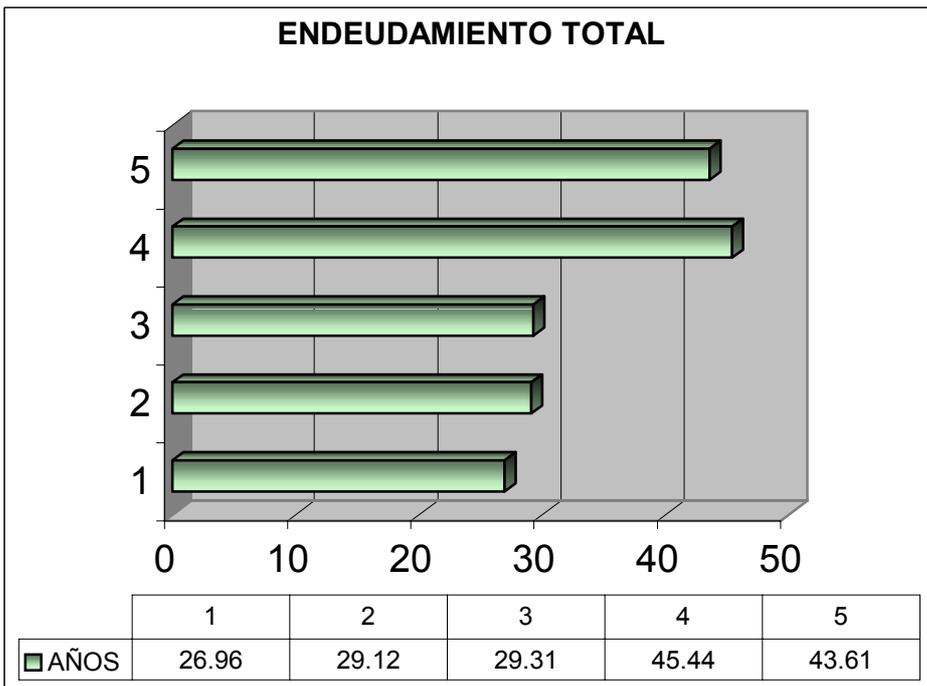
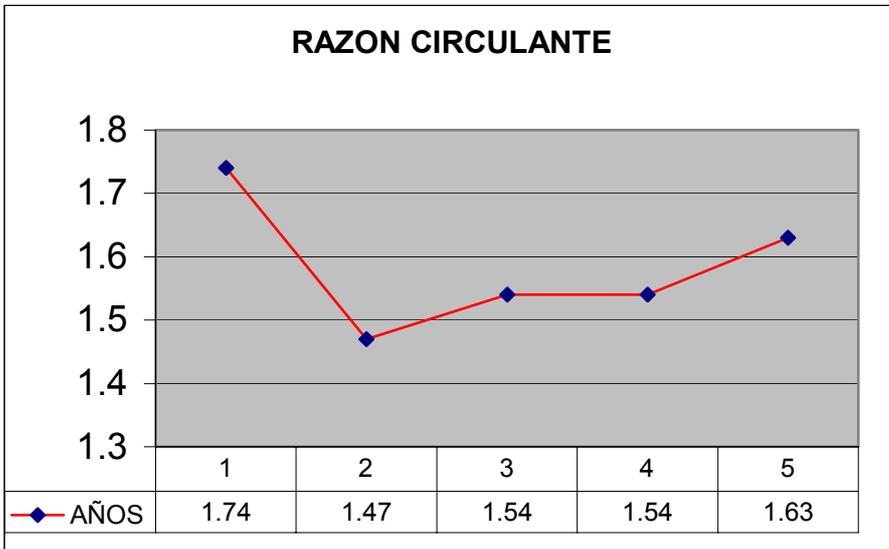
<b>INDICADORES FINANCIEROS</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>EXPRESADO EN</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>
<b>RENDIMIENTO</b>						
RES.NETO / VENTAS NETAS	%	11.37	9.56	8.64	7.54	8.23
RES. NETO / CAPITAL CONTABLE	%	12.25	12.4	11.44	13.22	14.39
RES. NETO / ACTIVO TOTAL	%	8.95	8.79	8.09	7.21	8.11
DIVIDENDO EN EFECTIVO/RES.NETO DEL AJER.ANT.	%	15.5	0.18		0.21	0.21
<b>ACTIVIDAD</b>						
VENTAS NETAS / ACTIVO TOTAL	%	0.79	0.92	0.94	0.96	0.98
ROTACION DE INVENTARIOS	VECES	3.36	3.93	4.53	3.86	5.57
DIAS DE VENTAS POR COBRAR	DIAS	67	64	75	85	90
<b>APALANCAMIENTO</b>						
PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL	%	26.96	29.12	29.31	45.44	43.61
PASIVO TOTAL / CAPITAL CONTABLE	%	0.37	0.41	0.41	0.83	0.77
PASIVO EN MONEDA EXTRANJERA / PASIVO TOTAL	%	22.04	18.3	19.28	13.5	17.68
<b>LIQUIDEZ</b>						
ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE	VECES	1.74	1.47	1.54	1.54	1.63
ACTIVO CIRCULANTE-INV / PASIVO CIRCULANTE	VECES	1.12	0.094	1.06	1.04	1.2
ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO TOTAL	VECES	1.61	1.36	1.41	1.02	1.02
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>						
FLUJO DERIVADO DEL RES. NETO / VENTAS NETA	VECES	11.91	10.09	9.28	10.4	11.55
FLUJO DERIVADO DE CAMBIOS EN EL CAPITAL DE TRABAJO A VENTAS NETAS	VECES	-2.87	-1.44	-7.62	-12.57	0.41

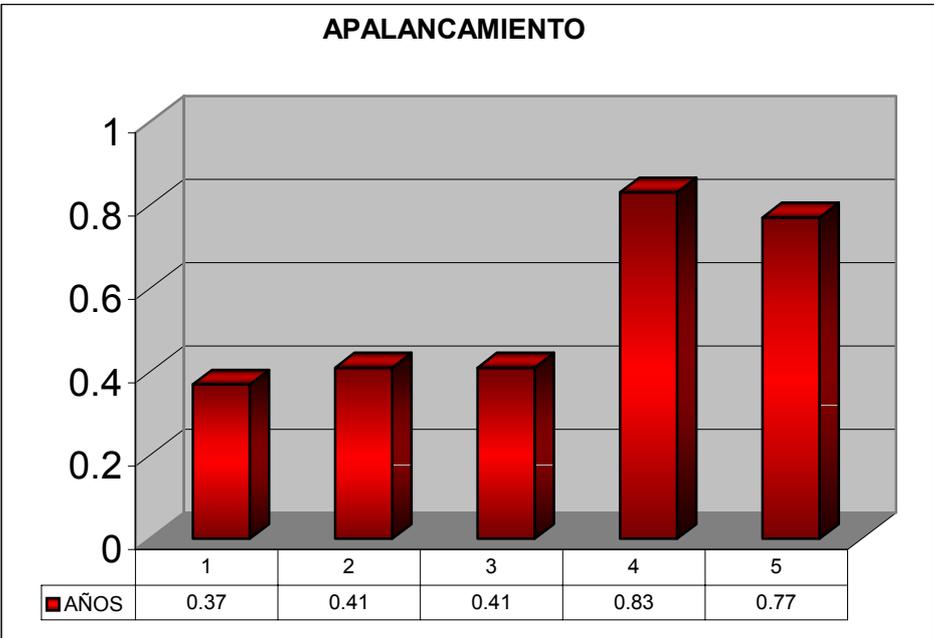
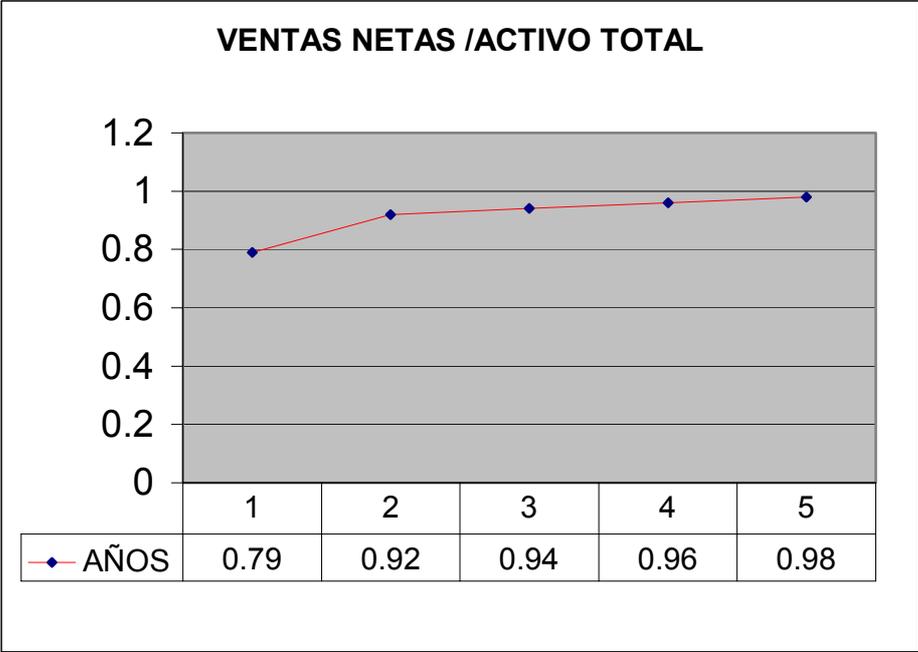
### RENTABILIDAD DEL ACTIVO



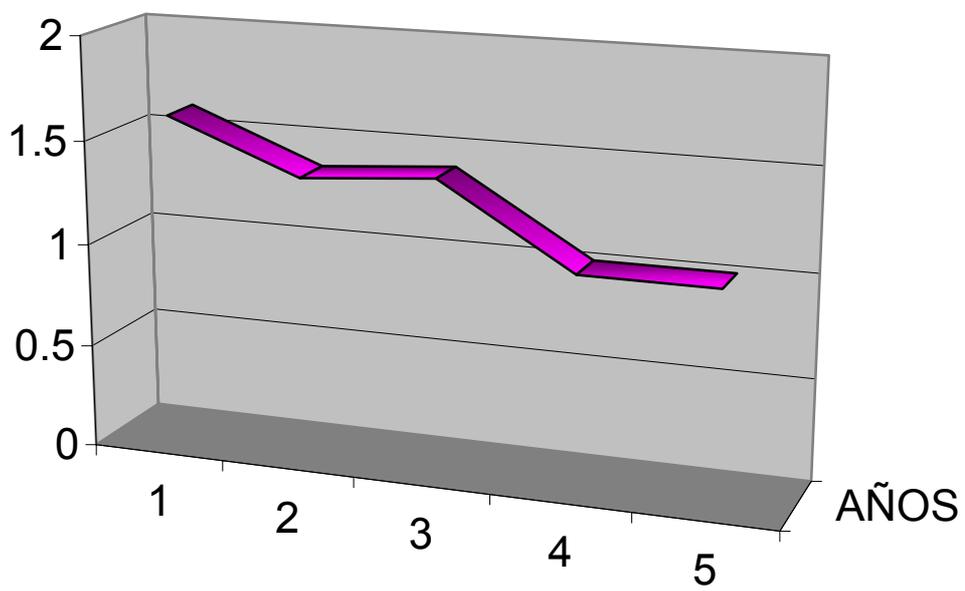
### DIVIDENDO EN EFECTIVO



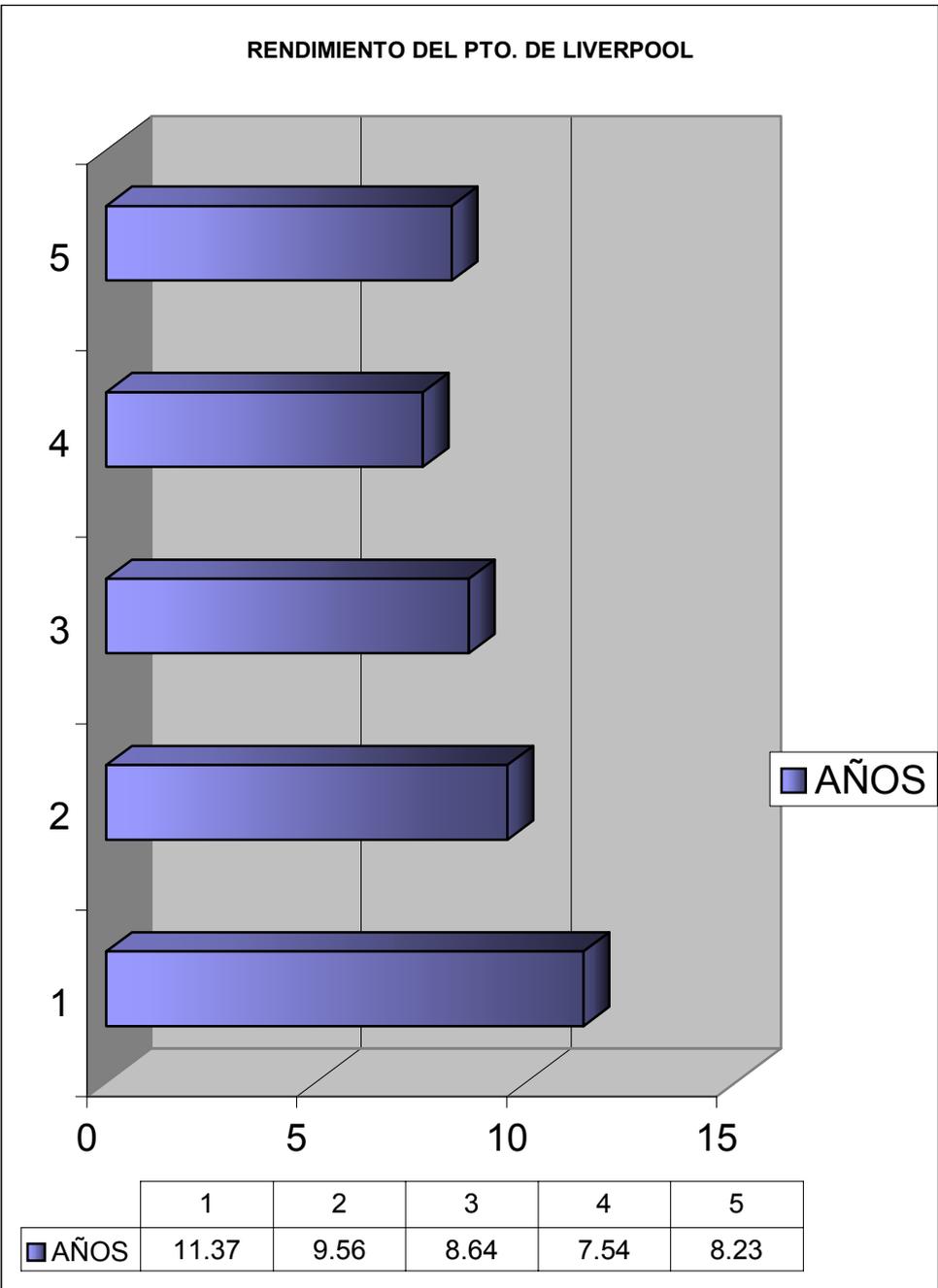




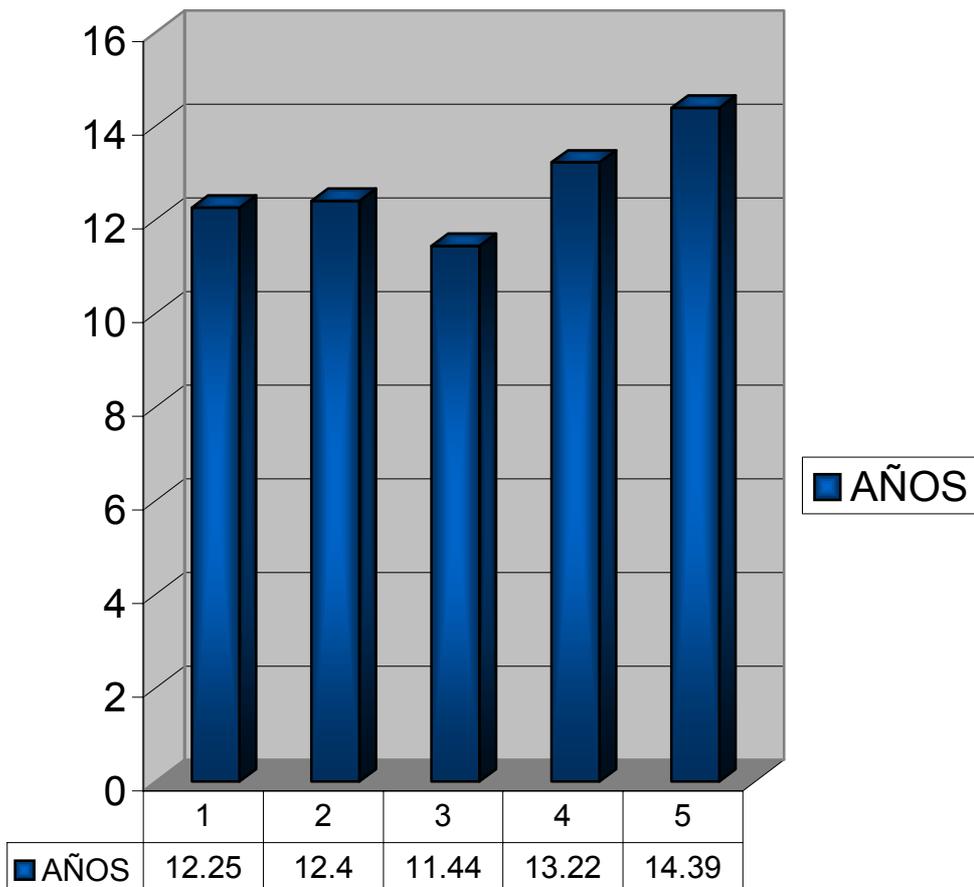
## PRUEBA RAPIDA



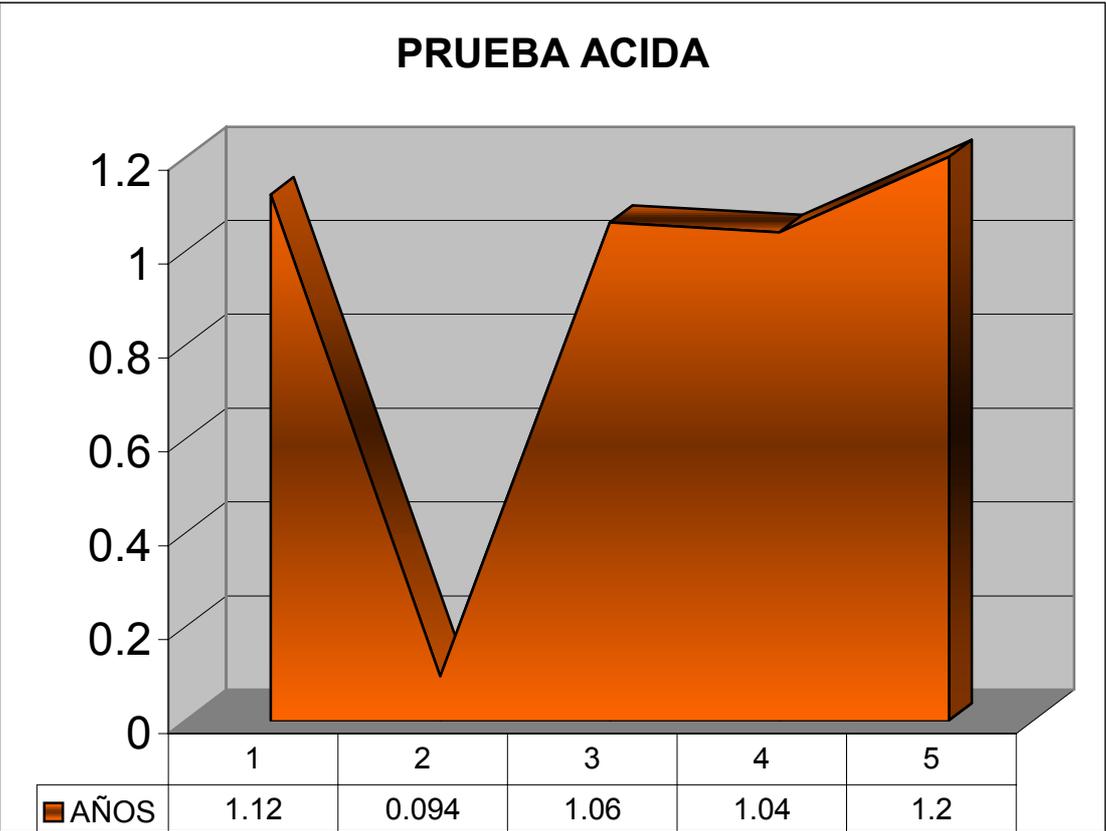
	1	2	3	4	5
■ AÑOS	1.61	1.36	1.41	1.02	1.02



## RENDIMIENTO / CAPITAL CONTABLE



### PRUEBA ACIDA



## **BIBLIOGRAFIA**

Montoya flores, Maria teresa ,Fundamentos de Información Financiera,

Perdano Moreno Abraham, Elementos básicos de la Administración Financiera

Barandiaran, Rafael ,Diccionario de Finanzas ,ed Trillas

Zamorano Garcia, Enrique, Análisis y Planeacion Financiera

Villegas Hernández, Edoardo, Notas de Seminario de Finanzas

Villegas Hdez Edoardo y Ortega Rosa Maria, Modelos de Generación de Valor Economico, Linea de Trabajo.

Shaked Israel,Allen M. Y Leroy P. Crear Valor con E.V.A..

Liverpool, carpeta de la Gerencia Corporativa de Capacitacion y Desarrollo

Liverpool, 150 años de de costumbres, moda de Liverpool,ed.Liverpool.

Liverpool,Universidad Virtual Liverpool, carpeta de Organigramas.

La Familia Liverpool ,ed. Liverpool

Uvl-cooperativo mail [.@liverpool.com.mx](mailto:..@liverpool.com.mx)

[www.uvl.com.mx](http://www.uvl.com.mx)

[www.liverpool.com.mx](http://www.liverpool.com.mx)