

872708

5



Universidad Don Vasco, A.C.

--- INCORPORACIÓN No. 8727-08 ---

a la Universidad Nacional Autónoma de México

Escuela de Administración y Contaduría

*"Proyecto de reestructuración  
financiera de una  
microempresa comercial".*

**TESIS:**

Que para obtener el título de:

**LICENCIADO EN CONTADURÍA**

Presenta:

*Erika Angélica Beltrán Magaña*



Uruapan, Michoacán, Junio del 2002

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

# PAGINACION DISCONTINUA

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A DIOS :**

*Por ser el amigo que estuvo conmigo durante mis triunfos y mis derrotas, gracias también por darme la oportunidad de vivir y de tener esos padres a quienes amo y que siempre han hecho lo que esta en sus manos para salir adelante.*

### **A MIS PADRES:**

*Raúl y Alicia por quererme como lo hacen y porque siempre me han apoyado en mis decisiones, pero más aún por que me dieron la oportunidad de superarme y salir adelante gracias por aceptarme como soy ya que a pesar de muchos obstáculos pudieron sacarme adelante, gracias por su sacrificio y esfuerzo que al igual que el mio será bien recompensado.*

### **A MIS HERMANAS:**

*A ti Jessica porque con tu esfuerzo formaste parte de este logro tan importante para mi gracias, por nunca haberme negado tu apoyo.*

*Cintya : Porque a pesar de que somos tan diferentes tu siempre me has comprendido, gracias porque cuando necesitaba de una palabra de aliento nunca me faltó la tuya, gracias por ser*

*como eres y recuerda que ahora que tu estas pasando por lo que ya vivi, ahí estaré yo, siempre para apoyarte.*

*Alicia : Gracias por tu apoyo que al igual que el de todas ha sido muy importante para mi, ya que ese entusiasmo que tienes por la vida me ayudo a salir de las rachas malas por las que pase a lo largo de mi carrera.*

*Claudia: A ti quiero agradecerte que te preocuparas por todos y cada uno de los problemas a los que me enfrente, gracias hermanita por esa fortaleza que siempre has mostrado y sobretodo por el apoyo moral que me otorgaste.*

#### *A MI MEJOR AMIGA:*

*A ti Aglaé por tu incondicional apoyo tanto en el aspecto estudiantil como en mi vida personal, gracias por compartir tantas cosas juntas, por comprenderme y consolarme , pero más aún por confiar en mi.*

#### *A MIS MAESTROS:*

*Por que a lo largo de la carrera me brindaron toda su confianza y sus conocimientos, ya que sin su ayuda no hubiera sido posible ser lo que soy ahora y en especial le agradezco a los profesores : Lic. Teresa Rodríguez y M.I. Ismael G. Atilano, por ser unas personas tan agradables y por que siempre compartieron sus conocimientos de una manera desinteresada.*

*A MI ASESORA :*

*LIC. Elvia Lorena Torres Alejandre.*

*Por ayudarme a realizar el trabajo más importante de mi carrera y por siempre mostrarse dispuesta a apoyarme en el momento que fuera necesario.*

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
---------------------------	----------

## **CAPÍTULO I.- ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA**

1.1.- Concepto de empresa .....	4
1.2.- Clasificación de las empresas .....	4
1.3.- Concepto de microempresa .....	7

## **CAPÍTULO II.- ASPECTOS GENERALES DE LAS FINANZAS**

2.1.- Generalidades .....	9
2.2.- Las fuentes Internas de Financiamiento más importantes de las Empresas 10	
2.3.- Las Fuentes de Financiamiento más conocidas en nuestro país .....	13

## **CAPÍTULO III.- ASPECTOS GENERALES DE LA REESTRUCTURACIÓN**

3.1.- Generalidades de la Reestructuración .....	20
3.2.- Fuentes de reestructuración que existieron por parte del gobierno .....	24
3.2.1.-Programas de apoyo crediticio a la Planta Productiva Nacional.....	25
3.3.- Otras formas de reestructuración financiera interna de la empresa.....	29
3.3.1.- Análisis de reestructuración por parte de los acreedores.....	29
3.3.2.-Esquema Técnico de reestructuración.....	29
3.3.3.-Análisis derivado de la reestructuración financiera.....	30
3.3.4.-Capitalización de la deuda.....	31
3.3.5.-Recapitalización.....	32

3.3.6.-Venta Total o Voluntaria.....	32
3.3.7.-La Reestructuración forzada.....	33
3.3.8.- Quiebra y Reorganización.....	34
3.3.9.- Fusión.....	37

## **CAPÍTULO IV.- ANÁLISIS DEL PROYECTO DE REESTRUCTURACIÓN FINANCIERA DE UNA MICROEMPRESA COMERCIAL.**

4.1.-Metodología de la investigación.....	39
4.2.-Antecedentes Generales de la Empresa.....	40
4.2.1.-Organización de la empresa.....	40
4.2.3.- Políticas Generales de la Empresa .....	49
4.2.4.- Estados Financieros de la Empresa.....	50
4.3.- Detección de la problemática financiera de la empresa.....	53
4.3.1.- Análisis del cuestionario.....	55
4.3.2.- Conclusión del Análisis del cuestionario.....	58
4.4.-Principales problemas a resolver.....	59
4.5.-Proyecciones para llevar a cabo la reestructuración Financiera.....	60
4.5.1.1.- Análisis e interpretación de Indicadores Financieros.....	89
4.6.-Toma de decisiones para llevar a cabo la reestructuración financiera.....	98
CONCLUSIONES .....	99
ANEXO 1	
BIBLIOGRAFIA	



## INTRODUCCIÓN

Las micro y pequeñas empresas tienen una gran importancia en la economía del país ya que aproximadamente el 95% de todas las radicadas aquí son de este tipo de estructura.

Cada vez son más los pequeños negocios que luchan en la difícil prueba de iniciación y subsistencia ya que muchos sucumben, dadas las circunstancias por las que atraviesa la economía del país.

Debido a esto cada vez se da se da la oportunidad al fracaso de estas, logrando así que las fuentes de empleos sean cada vez menos y que se provoque una mayor apertura a entidades extranjeras, que ofrecen productos que encarecerían o malvararían los productos mexicanos.

De aquí la necesidad de que se apoye a este tipo de empresarios, proporcionándoles las herramientas necesarias, para que puedan llegar a la solución de los problemas que comúnmente suelen tener, ya que por la formación que tienen es muy difícil que los microempresarios tengan conocimiento de ello y para que una empresa pueda ser exitosa en sus negocios es necesario, que realice un análisis de los financiamientos tanto internos como externos que le ayudaran a las empresas lograr una mayor rentabilidad, liquidez y por lo tanto utilidades mayores.

Algo que es primordial para escoger la estrategia financiera, que ayude a la empresa es analizar cual es la situación financiera de la misma, para así poder tomar las decisiones que le lleven al éxito

La realización de esta investigación es con la finalidad de poder proporcionar la información necesaria al dueño del negocio, ayudando de esta forma al desarrollo de la entidad a facilitar la toma de decisiones, en cuanto a nuevas técnicas de financiamiento que coadyuven al mejoramiento, rendimiento, incremento de utilidades, eficiencia y calidad, entre otras; puesto que se necesita que se utilicen los financiamientos adecuados para la satisfacción de necesidades que tenga la empresa.

El hacer un rediseño radical de los procesos de la organización ayuda a lograr mejoras dramáticas en los indicadores críticos de desempeño, tales como costo, inversión, tiempo, calidad, servicio, entre otros.

La negociación **MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB** no cuenta con un capital de trabajo, lo cual ha dado lugar a que su activo circulante no sea necesario para solventar los pasivos a corto plazo. El endeudamiento a que se enfrenta dicha empresa es muy absorbente porque los intereses que esta pagando actualmente son muy costosos y por consecuencia se tiene la incertidumbre de si realmente podrá seguir luchando por permanecer dentro la incansable lucha de la competencia; de aquí que para mí sea muy importante el poder llevar acabo su reestructuración financiera.

Para poder entender mejor a lo que se refiere la reestructuración es importante mencionar que sus objetivos primordiales son ayudar a que la empresa disminuya sus pasivos, eleve su productividad, mejore la mezcla entre recursos internos y externos y reducir el nivel de endeudamiento.

Al llevar acabo el proyecto de reestructuración de esta empresa, se realizará con la finalidad de que tenga la oportunidad de pagar todas sus deudas y así podrá tener la oportunidad de crecimiento y rentabilidad, lo cual contribuirá a que sea una fuente generadora de empleos, dando como consecuencia que se mejore la calidad de vida de los trabajadores, así misma, es importante mencionar que a medida que evolucione la empresa, esta exigirá mayor capacitación de sus empleados, por lo tanto, incrementará su nivel social de vida y tendrán la preparación suficiente para poder crecer tanto dentro como fuera de la empresa.

Es importante reconocer que tendrá la posibilidad de contribuir al desarrollo de la construcción en la ciudad de Uruapan.

Esta investigación contiene el Capítulo I, los Aspectos generales de la empresa que nos habla de los diferentes tipos de empresas que existen y cuales son las características de cada una que las hace ubicarse en ciertos sectores y tipos de empresa.

El Capítulo II Señala que son las finanzas, en que ayudan a la administración de un negocio y los tipos de financiamientos que se le pueden proporcionar en el caso de

necesario, para llevar acabo una reestructura financiera. En el Capitulo III se dan tanto las ventajas como las formas de reestructuración que existen y las que en su momento el gobierno diseña con la finalidad de realizar reestructura de deudas. El ultimo Capitulo que es el IV Contiene el análisis de la empresa proporcionando información financiera que le ayudara a mejorar sus operaciones, con respecto a su liquidez y solvencia

## **CAPÍTULO I**

### **Aspectos Generales de la Empresa.**

#### **1.1.- Concepto de Empresa.**

Como todos sabemos el ser humano no puede vivir completamente aislado de su medio ambiente, ya que por si mismo, no puede allegarse de todo lo que necesita para satisfacer sus necesidades. Es así, como al unir dos o más personas sus esfuerzos, medios e intercambio de bienes y servicios, empieza La darse actividad económica. Lo cual de lugar a la formación de la empresa.

Existen varios conceptos de empresa pero el que a mi punto de vista es muy completo y de fácil entendimiento el que señala Joaquín Moreno Fernández el cual nos dice:

"La unidad económica- social, en la que el capital, trabajo y administración se coordinan para realizar una producción o servicio socialmente útil, de acuerdo las exigencias del bien común "(MORENO, 1989: 50-54)

#### **1.2.- Clasificación de las empresas.**

Todas las empresas cuentan con características, que las hacen ser distintas unas de otras, lo cual da la pauta, a ordenarlas a cada una de ellas dentro de la clasificación a que pertenezcan. Algunos de los principales elementos que nos ayudan a determinar el tamaño de la empresa son:

- El No de trabajadores
- Volumen de ventas anuales.
- Recursos económicos (capital y Mano de Obra)
- Área de operaciones de la empresa.

De acuerdo a lo expuesto en el párrafo anterior puedo definir la clasificación de la empresa por su Tamaño de esta forma:

**Microempresa :** Es aquella en la cual se ocupa de uno a quince trabajadores y sus niveles de venta actualizadas serán aproximadamente de \$ 900,000.00 y esta no domina el ramo al que pertenece.

**Pequeñaempresa:** En este tipo de empresa se puede tener, de dieciséis a cien trabajadores y sus ventas aproximadas al año deberán caer en el rango de \$10,000,000.00,

**Medianaempresa:** Contará con un No de trabajadores que abarcará de ciento uno hasta doscientos cincuenta, y sus ventas anuales aproximadas serán de \$22,000,000.00. Y se deberá rebasar estos límites para considerarse una Empresa Grande.

Existe una Clasificación de gran importancia y es la que se le da según el origen que tenga cada una de ellas y su capital, y pueden ser:

**Nacionales:** Se forman por iniciativa y con capital de residentes en el país.

**Extranjeras:** Operan en el país pero sus recursos son aportados por extranjeros; y por último,

**Mixtas :** Así se conoce a las empresas donde existe una alianza entre empresarios mexicanos y extranjeros y fusionan su capital.

Para todas las empresas es necesario conocer la procedencia y aportación de su capital ya que por esta disposición se clasifican en:

**Privadas:** Se caracteriza principalmente por que los socios o dueños aportan su Capital con el fin de obtener ganancias y toman decisiones según el objetivo de la ganancia considerando el riesgo.

**Publicas:** Se forma aportación de capitales públicos o estatales, con el objeto de cubrir actividades o áreas que satisfagan necesidades sociales ya que no tienen la finalidad de lucro y casi la mayoría de estas empresas no tienen competencia.

**Mixtas :** Son aquellas que se forman con la fusión de capital público y privado en algunos casos el capital público puede ser mayoritario o viceversa.

Otra alineación que se les da a las empresas es de acuerdo al sector al que pertenecen, pues indistintamente de su tamaño, capital o procedencia, estas pueden operar en cualquiera de los grupos que a continuación mencionaré:

Sector Industrial, Sector Comercial, Sector Servicios, Sector Agricultura y Sector Extractivo.

Una clasificación muy importante es aquella que se les da por la personalidad Jurídica a la cual pertenezcan:

**Personas morales:** Son aquellas que se conforman por la unión de dos o más

Personas físicas o morales para formar una personalidad jurídica independiente, de la de ellos como por ejemplo, las sociedades mercantiles, los organismos descentralizados que realicen preponderantemente actividades empresariales, las instituciones de crédito y las sociedades y asociaciones civiles.

**Personas Físicas:** Es toda aquella persona que tiene capacidad de goce y que dedica a realizar actividades por cuenta propia o de un patrón.

### **1.3. - Concepto de Microempresa.**

Una vez analizadas las clasificaciones anteriores y tomando en cuenta las diferentes características que una empresa debe tener para ocupar alguno de estos ordenamientos, es necesario hacer mención de que la empresa a estudiar se encasilla dentro de las microempresas, y para entender mejor a que se refiere este tipo de empresa a continuación señalo una breve definición y algunas de las particularidades que las distinguen y que me llevaron a ubicarla dentro de esta clasificación.

#### **Microempresa.**

Son aquellas que se consideran negocios familiares en donde el dueño aporta capital y administra todas las operaciones efectuadas en el negocio y por lo regular las personas que laboran en ella son familiares y pueden ser dedicadas a la industria, al comercio, distribución y servicios.

#### **Características de la Microempresa.**

Se identifican principalmente por no dominar el sector de la actividad en que opera.

- Es una organización de tipo familiar.
- El dueño e el administrador empírico.
- Se considera una de las principales generadoras de empleos en el país.
- Ofrecen campo experimental para la generación de nuevos productos.
- El mercado que abastece es pequeño.
- Son una fuente de empleos ( RODRÍGUEZ,1998:50-55)

Al llegar al termino de este primer capítulo pude llegar a la conclusión de la gran importancia que tiene la formación de la empresa dentro de la sociedad, ya que por medio de ella se llevan a cabo todas y cada una de las actividades y operaciones de la

vida cotidiana, cabe mencionar que es bastante significativo tener en claro todas las características que tiene una entidad económica , pues de esto depende que se identifiquen los fines económicos que persigue, los derechos que tiene por ser una empresa , así como a las obligaciones que esta sujeta y que por lo tanto la hacen independiente, diferente y única de otras empresas.



## CAPÍTULO II

### Aspectos generales de las Finanzas.

#### 2.1.- Generalidades

A las finanzas se les puede definir de una forma clara y sencilla, como la administración y uso de los recursos de capital, con el propósito de lograr el funcionamiento óptimo de la empresa, y que como consecuencia nos lleve al logro de los objetivos de la misma; de esto se ha derivado el interés que existe con respecto a su debida administración; dado que la mayoría de las decisiones empresariales se miden en términos financieros, y es de gran importancia que todas las personas que intervienen en ellas, tengan un conocimiento elemental de la administración de las finanzas dentro de la organización.

Para poder comprender mejor a que se refiere la administración financiera es necesario definirla como:

La que estudia las decisiones administrativas que conducen a la adquisición y financiamiento de activos circulantes y fijos para la empresa, de ahí que su mayor enfoque sea para las situaciones que requieren de la selección de activos o pasivos específicos, así como de los problemas relativos al tamaño y crecimiento de la empresa. Con el propósito de lograr una maximización de la riqueza, la Administración Financiera considera los siguientes objetivos como necesarios para lograrlo. (GITMAN ,1984: 20)

1. - Determinar cual debe ser el tamaño ideal de la empresa y su ritmo de crecimiento, aclarando que el tamaño de la empresa se mide por el total de sus activos.
2. - Determinar la mejor composición porcentual de los activos de la empresa; ya que los activos representan inversiones o usos de capital que la organización hace con el

Fin de obtener una tasa de ganancia para si misma.

3. - Determinación de la mejor composición porcentual de la combinación de pasivos y patrimonio, pues representan las fuentes de capital o los medios de financiamiento que la empresa usa para hacer sus inversiones.

Como podemos darnos cuenta, es muy importante para una empresa del tamaño que sea o actividad a la que se dedique, la Administración Financiera, pues ayuda a el aprovechamiento de los recursos de capital y sobre todo nos da un panorama amplio de la mejor alternativa en cuanto a decisiones financieras se refiera.

Una vez analizada la importancia y beneficios que pretende lograr la Administración Financiera, también es necesario conocer las diferentes fuentes de financiamiento de las cuales podemos obtener recursos, con el fin de apoyar a los activos circulantes de la empresa, como son dinero en efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios, entre otros.

Existen financiamientos que se generan de las operaciones internas de la empresa, convirtiéndose así en las fuentes más importantes de financiamiento para ellas, ya que cuando una entidad puede autofinanciarse, se dice que tiene vida propia y por lo tanto podremos decir que es exitosa pues no tiene que pagar un costo por obtener financiamientos externos que puedan aminorar sus utilidades.

**2.2.- Las Fuentes Internas de Financiamiento mas importes para las empresas son:**

Aquellas diferentes opciones que tiene una empresa para allegarse de recursos, pero a diferencia de los financiamientos externos, estos no implican un costo financiero, ya que son bienes de la empresa y puede disponer de ellos cuando esta necesita efectivo.

Entre los más importantes financiamientos internos se encuentran:

### **Las Utilidades Retenidas**

Esta es una de las fuentes más comunes y fáciles, ya que implica que los accionistas, no reciban el monto de sus utilidades, sino que se deben quedar en la empresa, a fin de establecer su capital de trabajo.

Esto es muy recomendable, desde el punto de vista de la continuidad de la vida de la empresa, que se retengan utilidades suficientes para su expansión , así como para tener sobrante suficientemente seguro, para garantizar el buen funcionamiento de la misma.

### **Apalancamiento Financiero Interno**

Este apalancamiento es el que se obtiene de los propios recursos de la empresa, sin tener que recurrir a personas ajenas a ella, esto surge de un ahorro considerable, lo que me lleva a la conclusión de que una empresa que administra bien sus recursos, tendrá una vida propia y por lo tanto una posibilidad de ser su propia fuente de financiamiento.

### **Venta de Activos Fijos**

La venta de Activos Fijos es otra fuente de financiamiento importante, ya que al disminuir un activo por este tipo de operaciones, originan recursos de efectivo u otros bienes, que en los momentos en que se requiere del apoyo financiero, beneficien a la empresa.

### **Aportaciones de Capital Contable**

Los aumentos por este concepto indican origen de recursos o de bienes proporcionados, a la entidad por las aportaciones de los socios o retención de utilidades.

### **Pasivos Acumulados**

Las cuentas de retenciones representan fuente espontánea de financiamiento. Las retenciones más comunes son para salarios e impuestos. Para ambas cuentas se incurre en el costo y se acumula, pero no se paga; por lo general se tiene una fecha específica de cuando la acumulación tiene que ser pagada. Y por lo tanto cuando se cuenta con efectivo suficiente se puede aprovechar el plazo de pago de dicha retención, para aprovechar algún descuento o para invertirlo, siempre y cuando sea útil para la empresa y que no sea susceptible de riesgo.

### **Depreciaciones y Amortizaciones.**

Aunque la depreciación no es un gasto desembosable, su monto y tiempo afectan significativamente a la entidad que va a pagar impuestos; esto es que el costo de un activo se deberá distribuir de una manera adecuada, en los periodos contables de la empresa ya que cuando son significativas las disminuciones por depreciaciones, el resultado gravable disminuye y por consiguiente los impuestos a pagar, así como las utilidades netas a distribuir a los accionistas, por lo cual la empresa contará con mayores recursos para invertir.

Todas estas opciones de obtención de recursos podemos clasificarlas dentro de los Financiamientos a Corto Plazo sin Garantía; ya que son fondos obtenidos por la empresa sin comprometer activos fijos de la misma, pues surgen de las operaciones normales de la empresa. Un préstamo asegurado es aquel que el prestamista exige

garantía que adopta la forma de un activo físico, como cuentas por cobrar o el inventario.

Otras fuentes de gran importancia para la empresa son las *Fuentes Externas de Financiamiento*.

A las que podemos entender como: Aquellas que se obtienen por medio de personas físicas o morales completamente independientes de la empresa y que por hacer uso de ellas se tiene que pagar un costo de financiamiento.

**2.3.- Las Fuentes Externas de Financiamiento más conocidas en nuestro país son:**

A) Proveedores

Esta es la fuente de financiamiento más común y la que más frecuentemente se utiliza; se genera mediante la adquisición de bienes y servicios que la empresa utiliza para su operación a corto y largo plazo. La magnitud de este financiamiento crece o disminuye en medida en que el aumento o decremento de la oferta debida a los excesos de producción o mercados competitivos.

En épocas de inflación altas, una de las medidas más efectivas para neutralizar el efecto de la inflación en la empresa es el incrementar el financiamiento de los proveedores.

B) Arrendamiento Financiero

Contrato por medio del cual la empresa arrendadora está obligada a adquirir determinados bienes tangibles y otorgar su uso y goce temporal en un plazo forzoso, a

cambio de una contraprestación, que se liquidará en pagos parciales, debiendo ser esta equivalente o mayor al valor del bien.

El arrendamiento Financiero es un mero instrumento de financiamiento, ya que el objeto de la operación no es sólo obtener el uso y goce temporal del bien, sino más bien la propiedad, donde se diferencia entre el capital y los intereses.

Normalmente las arrendadoras financieras cobran una comisión de apertura que va del .5 al 2 % aproximadamente, y se tiene como practica el cobrar rentas de depósito.

La opción de compra es 1 al 5% y se paga en el momento de facturarse el bien a término del contrato. Los pagos y rentas normalmente están sujetas a la variabilidad de la tasa líder en el mercado de dinero, Cetes o aceptaciones.

#### C) Arrendamiento Puro

Se define como un acuerdo entre dos partes, arrendador y arrendatario, mediante el cual el arrendador otorga el uso o goce temporal de un bien o un plazo inicial forzoso al arrendatario, el cual esta obligado a pagar periódicamente por ese uso o goce, un precio acordado denominado de renta.

Son susceptibles de arrendamiento todos los bienes que pueden usarse sin consumirse, excepto los que la ley prohíbe, el arrendatario podrá seleccionar al proveedor del bien y autorizar los términos y condiciones, especificaciones, que contenga su pedido y descripción de los bienes adquiridos; es obligación del arrendatario cubrir los gastos de instalación, seguros, reparaciones , entre otros. Al final del plazo pactado el arrendatario devolverá los bienes a la arrendadora en las mismas condiciones en que los recibió, con excepción del deterioro causado por el uso normal de acuerdo con su naturaleza.

#### D) Factoraje

Por virtud del contrato de factoraje, la empresa de factoraje financiero conviene con el cliente en adquirir derechos de crédito que éste tenga a su favor por un precio

**determinado o determinable en moneda nacional o extranjera, independiente de la fecha en que se pacte siendo posible pagar de la forma siguiente:**

- **Que el cliente no quede obligado a responder por el pago de derechos de créditos transmitidos a la empresa de factoraje.**
- **Que el cliente quede solidariamente con el deudor a responder del pago puntual y oportuno de los derechos de crédito transmitidos a la empresa de factoraje.**

**Tipos de Factoraje:**

**1-. Factoraje de cuentas por cobrar.**

**Sesión de derechos de crédito que el cliente tiene en su haber derivadas de la operación habitual.**

**2.-Factoraje a proveedores.**

**Se ofrece a empresas de un gran arraigo y solvencia con objeto de apoyar a sus proveedores al adquirir la empresa de factoraje los pagarés emitidos por el cliente antes del plazo contratado para su pago.**

**3.-Factoraje internacional**

**Se refiere al financiamiento de cuantas por cobrar proveniente de ventas de exportación.**

**E) Emisión de Obligaciones**

**Títulos de crédito que representan una parte proporcional de un crédito colectivo, concedido a una empresa; estos títulos contienen una promesa por parte de la emisora de regresar al tenedor( obligacionista) el importe recibido como crédito en algunas**

fechas determinadas a largo plazo y pagar a los tenedores cierta tasa de interés por el uso del dinero.

Las Obligaciones se clasifican en:

- 1.- Quirografarias: Son obligaciones sin garantía específica, respaldadas por todo el patrimonio de la empresa que las emite.
- 2.- Hipotecarias: Están respaldadas con una garantía hipotecaria de bienes inmuebles, con el fin de tener un amplio margen de protección a los obligacionistas.
- 3.- Prendarias: Están garantizadas por diversos bienes inmuebles
- 4.- Convertibles: Los obligacionistas podrán optar por recibir la amortización de la deuda en efectivo o convertir sus títulos en acciones representativas del capital social de la empresa.
- 5.- Indizadas: Obligaciones denominadas en moneda nacional y cuya amortización se liquida en relación al tipo de cambio del dólar estadounidense .
- 6.- Subordinadas: Con pago condicionado.
- 7.- Garantizadas con aval: Son aquellas en las cuales un tercero que da obligado solidariamente, hasta por el importe de su capital contable, con la emisora.
- 8.- Garantizada con Fianza: Se constituye por medio de un contrato por el cual una tercera persona se compromete a pagar por ella el importe insoluto de la deuda.

#### F) Papel Comercial

Es un crédito de corto plazo documentado con pagarés, denominados en moneda nacional, suscrito por sociedades anónimas mexicanas e inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios así como en la Bolsa Mexicana de Valores en donde cotizarán, excepto por el emitido por sociedades nacionales de crédito.

Tipos de Papel Comercial:

- 1.- Quirografario



2.-Avalado por una sociedad nacional de crédito.

3.- Indizado al tipo de cambio libre.

**Instituciones Bancarias**

**F) Existen diferentes tipos de créditos Bancarios, entre los cuales están:**

1.- Préstamo Quirografario: Consiste en prestar dinero a una persona física o moral mediante su firma en un pagaré en el que se obliga a devolver, en una fecha determinada la cantidad recibida con los intereses correspondientes para necesidades temporales o urgentes de capital de trabajo.

2.- Prestamos Prendarios: Se proporcionan recursos a una persona, equivalente a un porcentaje de valor comercial del bien que se entrega en garantía. Se utiliza para comprar materias primas o vender productos terminados.

3.- Créditos de Habilitación o Avío: Operación de crédito con destino y garantía específica para la adquisición de activos circulantes ; con lo que se apoya a la industria ganadera y agrícola.

4.- Cuenta Corriente: Línea de crédito que se a favor del acreditado para que pueda disponer de los recursos, dentro de la vigencia del contrato y con un límite autorizado.

5.- Créditos Refaccionarios: Este tipo de crédito se utiliza para la compra de maquinaria y equipo, matrices y moldes, entre otros , así como la ampliación y modificación de nuevos industriales.

6.- Crédito Hipotecario Industrial: Crédito a mediano o largo plazo que se concede a industriales, agricultores o ganaderos, se puede destinar a necesidades económicas o para pagar pasivos.

**7.-Remesas en Camino:** Disposición de fondos que hace el cliente mediante la aceptación en firme por parte del banco, giros postales, cheques , a cargo de instituciones ubicadas en el país.

**G) Fondos que forma el gobierno para a apoyar a empresas.**

Para alcanzar que las micro y pequeñas empresas logren elevados niveles de eficiencia y competitividad que sean autofinanciables y tengan un gran efecto multiplicador del ingreso nacional, se requiere que se les apoye con adecuados recursos financieros, tecnológicos, administrativos y fiscales, que incrementen sus márgenes de operación.

Algunos de los programas que la Nacional Financiera ha realizado para apoyar a la

micro y pequeña empresa son:

- a)Programa a la micro y pequeña empresa
- b)Programa de Modernización
- c)Programa de Desarrollo Tecnológico
- d)Programa de infraestructura industrial
- e)Programa de mejoramiento del medio ambiente
- f)Programa de estudio de asesorías

Una fuente de financiamiento que la empresa puede llevar acabo a largo plazo es:

**1.-Acciones preferentes**

Confiere a sus tenedores ciertos privilegios que los hacen mas importantes que los accionistas comunes y que generalmente son emitidas por las empresas que cotizan en bolsa.

## **2.- Acciones Comunes:**

**Los verdaderos propietarios de las empresas de negocios son, quienes invierten su dinero en la empresa en función de sus expectativas de las utilidades deseadas , representadas en acciones comunes y que tienen voz y voto dentro de la entidad.**

**En este capítulo se definió la importancia de las Finanzas y el propósito que persiguen dentro de la empresa , ya que son las que se encargan de administrar el uso de los recursos del capital, con la finalidad de darle el optimo funcionamiento a la entidad, además de que es de gran trascendencia el que las empresas y sus dueños estén enterados de las formas en las que se pueden allegar de los recursos necesarios para lograr las utilidades deseadas, en la actualidad es casi indispensable conocer las fuentes de financiamiento de las cuales podemos auxiliarnos, ya que por la situación que se vive en el país, no siempre se puede contar con el capital necesario para afrontar los compromisos que tienen las empresas, o bien si se cuenta con este, ver la mejor forma de invertirlo para poder generar los resultados esperados.**

## **CAPÍTULO III**

### **Aspectos de la Reestructuración**

#### **3.1.- Generalidades de la Reestructuración.**

En la actualidad las organizaciones se enfrentan a un gran desafío que las hace susceptibles de desaparecer debido a los altos estándares de ejecución, competitividad, y productividad que tienen que cumplir dentro de un entorno altamente exigente.

La organización se constituye por recursos humanos y de capital, cuyas actividades están dirigidas a la producción de bienes de consumo o la prestación de servicios, todas las actividades deben ser planeadas coordinadas y dirigidas a el logro de objetivos de la empresa.

Efectuar una reestructuración financiera no sólo es recalendarización de los pasivos a cargo de la empresa, sino que implica el desarrollo de cambios radicales tanto en la estructura financiera como en la estructura de capital.

La reestructuración en su sentido financiero, comprende una revisión general de la estructura financiera de una empresa, es un arreglo drástico e incluso algunas veces forzado por los acreedores o terceras personas, para esto es necesario revisar, los recursos con los que cuenta la entidad, tanto propios como externos, efectuando los cambios que se requieran así como sus inversiones y resultados operativos, para poder lograr los fines que persigue la entidad. Por lo tanto una reestructuración es el convenio acordado entre el deudor y el acreedor, bajo un esquema que propicie el beneficio conjunto para ambas partes.

## **Los objetivos de la Reestructuración Financiera son:**

Disminuir los costos financieros

Reducir el nivel de endeudamiento

Elevar la productividad

Mejorar la muestra entre recursos externos e internos

Mejorar posición de flujos

En la Reestructuración financiera pueden emplearse una serie de técnicas referentes a:

- Refinanciamientos
- Ventas de activos
- Capitalización de adeudos ( HERRERA, 1996:40-45)

Mismas que persiguen el saneo de la posición de endeudamiento de la empresa..

Para que una empresa pueda llevar acabo una Reestructuración Financiera en una empresa es necesario que se evalúe si esta es rentable o no y algunas de los aspectos que deben tomarse en cuenta son:

1. - **Análisis de Estados Financieros:** Esto con la finalidad de ver el estado en que se encuentra la empresa financieramente.
2. - **Evaluación de la calidad de las utilidades:** Ver que integras y confiables son, para poder proyectarlas en un futuro.
3. - **Análisis de la pérdida:** Se refiere a estudiar los factores tanto internos como externos que la originaron y ver cuales podrían influir y afectar desfavorablemente.
4. - **Determinación del potencial de Utilidades.** : Se trata de ver cuales son los productos o servicios que le generan más utilidades a la empresa.

**5. - Posibilidad de optimizar la Estructura Financiera:** Esto es ver tiene los recursos necesarios para su crecimiento, si es necesaria la de capital y financiamiento crediticio.

**Agrandes rasgos nos damos cuenta de que la reestructuración financiera es una forma de sacar adelante a una empresa que cuenta con un alto grado de endeudamiento , esto es lo que se pretende llevar acabo con la empresa a estudiar , tener un criterio extenso en cuanto a las alternativas que nos pueden beneficiar a sacar adelante esta empresa y hacer que alcance los niveles de rentabilidad deseados por el dueño.**

**Los esquemas bajo los que se lleva acabo una reestructuración son:**

- **Modificación de las fechas de pago de capital e intereses.**
- **Disminución del adeudo**
- **Utilizar una reprogramación de la deuda , así como un desapalancamiento de la empresa.**

**Efectos perseguidos en una reestructuración financiera**

- **Disminución de costos y aumento de ingresos**
- **.Reducción de apalancamiento**
- **Elevación de la productividad**
- **Mejoramiento de la rentabilidad**
- **Disminución del riesgo financiero**
- **Incrementar el valor de la empresa**

**Algunas de las limitantes para llevar acabo una reestructuración es , que cuando una empresa está en una posición de endeudamiento, los acreedores generalmente oponen una serie de restricciones con el objeto de influir sobre las finanzas de la empresa ya que estas se refieren al mantenimiento de las determinadas proporciones entre pasivo y**

capital, pasivos y activos y/o limitantes para obtención de nuevos créditos , obtención de activos otorgamientos de garantías o bien la declaración de dividendos.

Los riesgos de una reestructuración están vinculados a la inapropiada forma de valuación de la reestructuración y la inapropiada forma en que se realiza.

El reestructurar las finanzas de una compañía constituye una estrategia de gran relevancia por lo que al planearla deben de considerarse entre otros aspectos los siguientes:

- Perspectivas económicas nacionales e internacionales
- Paridad Cambiaria
- Liquidez en los mercados
- Costo del dinero
- Ingresos corporativos
- Resultado financiero derivado de la reestructuración
- Resultado del riesgo financiero
- Costo de capital antes y después de la reestructuración financiera
- Tasa de rentabilidad
- Resultado en los flujos de efectivo
- Resultado en el valor corporativo de la empresa.

Los aspectos a considerar en una reestructuración financiera deberán contemplar la disminución de los costos financieros, la mejoría en los flujos de efectivo y el nivel de apalancamiento, incremento en utilidades y rentabilidad, así como mayor productividad financiera y una disminución del riesgo.

El momento adecuado para realizar una reestructuración se presenta cuando existen situaciones como las que menciono a continuación :

- Disminución en la actividad económica
- Incremento en la Inflación

- Debilidad de la balanza de pagos
- Tipo de cambio sobrevaluado
- Poca liquidez
- Incremento en las tasas de interés externo

### **3.2.- Fuentes De Reestructuración que existieron por parte del Gobierno**

Como anteriormente se dijo la reestructuración Financiera pretende ayudar a que las empresas cuenten más expectativas de apoyos crediticios, tanto por parte del sector privado como del Gobierno mismo. Un ejemplo claro de ello son todos los planes de reestructuración crediticia que se llevaron a cabo en el país en el año de 1995, que aunque no con mucho éxito, trataron de darle opciones de pago a sus deudores, algunos de los programas de apoyo que existieron fueron los que a continuación mencionare, pero cabe mencionar que todos estos programas de reestructuración, se realizaron en UDIS, y operaban mediante Fideicomisos los que funcionaban por medio de una institución que genera la cartera de objeto de reestructuración y que es la que funge como fideicomitente y fiduciaria. Es decir los bancos comprometen los créditos reestructurados en el fideicomiso, estos representan un bien, en cuanto sean obligaciones de pago a cargo de deudores o acreditados, entonces al reestructurar los créditos estos pasan a formar parte del Fideicomiso.

El Fideicomisario es el Gobierno Federal, ya que es el que habrá de recuperar el crédito a su favor.

Ya una vez conociendo como se manejan los Fideicomisos es necesario saber a que se refiere el termino de UDIS:

Las Udis son "Unidades de Cuenta" , son una manera de medir el valor de operaciones financieras, pero en el caso de los cambios de valor de las UDIS depende de la inflación, es decir un aumento en los precios de una canasta básica de productos, y en especial del Índice Nacional de Precios al Consumidor.(DIAZ,1996:60)



Como mencioné anteriormente existieron algunos programas de reestructuración y de los cuales la Asociación de banqueros de México y el Gobierno Federal presentaron el Diseño de un Acuerdo de Apoyo Inmediato a los Deudores de la Banca, que mejoró en cierta medida las condiciones que se ofrecían a los clientes para resolver sus problemas de pago .

Este acuerdo incluyó , por un lado, condiciones más favorables para los deudores que eran básicamente, menores tasas de interés, plazos más largos, menores pagos mensuales y condonación de intereses moratorios, implicó condiciones adicionales como una carta de intervención donde tanto banqueros como clientes se comprometían a no ejercer acciones legales en contra de la otra parte. Muchas de las condiciones ofrecidas por este acuerdo eran aplicables a todo tipo de deudores , independientemente del tipo de crédito y de su denominación ya sea en pesos o en UDIS.

Por otra parte existieron Programas de Reestructuración en UDIS, dentro de los que se encontraban los siguientes:

### **3.2.1 Programas de apoyo Crediticio a la planta Productiva Nacional.**

Este programa estuvo dirigido a empresas pequeñas y medianas cuyos créditos no rebasaron de los \$ 400,000.00. Se propusieron dos planes de reestructura, uno para los que debían en moneda nacional y otro para los que su adeudo fue en dólares. Se plantearon seis alternativas, tres contempla un plazo de gracia y las otras tres no, los criterios fundamentales sobre los cuales se basa la decisión sobre qué opción de reestructuración se utiliza son:

- a) La capacidad del deudor para generar los flujos de efectivo necesarios para cubrir los gastos pactados;

- b) Las garantías que el deudor ofrezca. Sin embargo la banca asumió no exigir a las empresas pequeñas y medianas garantías adicionales a las ya otorgadas cuando las empresas no estén en condiciones de mejorar las garantías.

#### **Programa en nuevos pesos.**

El monto del programa es de \$ 76,000 millones y cubre el 20% de la cartera empresarial. Se decidió hacer la asignación de los fondos prorrateando el capital y las provisiones preventivas por calificación de cartera de la banca, a diciembre de 1994, con un tope del 20% de la cartera total.

#### **Programas en dólares de E.U.**

Los propósitos de este programa serían básicamente eliminar el riesgo cambiario al transformar los créditos a Udis para pagar en lo subsecuente en nuevos pesos y dar a los deudores un mayor plazo para absorber el costo adicional que significó la variación del tipo de cambio.

#### **Programas de Apoyo para deudores hipotecarios**

La asociación de banqueros de México y la SHCP firmaron el acuerdo para crear el programa de apoyo a deudores de créditos de vivienda.

Los Bancos identifican los créditos hipotecarios destinados a vivienda que se sean viables al redocumentarse en UDIS y los afectan, según su plazo y monto, en el fideicomiso correspondiente.

Este programa tenía un monto original de 31,250 millones de UDIS y representaba aproximadamente el 35% de la cartera hipotecaria de los bancos, la asignación de recursos se hizo prorrateando la cartera hipotecaria de la banca de comercial

excluyendo a FOVI , sin embargo con la firma del Acuerdo de Apoyo Inmediato a los Deudores de la Banca, se aumentó el monto a 40,000 millones de UDIS.

Otro programa que estuvo diseñado para los constructores de vivienda fue el Programa de Apoyo para la Edificación de Vivienda en Proceso de Construcción. Este programa puede disponer hasta de el 10% de los recursos que le correspondan en el programa de apoyo a la planta productiva nacional, para reestructurar créditos previamente otorgados o para créditos nuevos.

Existió un Acuerdo para Fortalecer el Programa para la Vivienda de interés Social tipo FOVI.

Su propósito es establecer un programa de apoyo para incrementar en el corto plazo la edificación de la vivienda de interés social tipo FOVI( fondo DE operación y Financiamiento Bancario a la Vivienda), con el fin de generar nuevos empleos y mejorar el bienestar de la población de escasos recursos que se beneficiaría con la adquisición de viviendas.

### **Otros Programas de Reestructuración con UDIS**

Programas de Reestructuración crediticia en UDIS creados bajo el Acuerdo de apoyo de inmediato de los Deudores de la Banca.

Este acuerdo incluyó el mejoramiento de las condiciones de pago para los créditos divididos en cuatro categorías, dos de las cuales ya habían sido incluidas en los programas de reestructuración con UDIS a saber, los créditos a empresas y los destinatarios de vivienda. Para las otras dos categorías, créditos para la adquisición de bienes de consumo duradero y personales, y créditos en tarjeta de crédito, no incluidos previamente en planes con unidades de inversión.

## **Programa para Tarjeta habientes en UDIS**

Este programa se aplicará a la reestructuración e los adeudos en tarjeta de crédito para los denominados en Udis es a un plazo de cuatro años con una tasa de interés real del 15%, y el fondeo del Gobierno Federal para los bancos es a una tasa real del 7.5% anual.

Las provisiones que se deben entregar a los fideicomisos son el 12% del total de la cartera reestructurada .

El Gobierno Federa cubre la diferencia entre la Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio mas un margen de 12.5 puntos y 38.5%. En caso de que la diferencia exceda de 16 la banca absorbería 0.5 puntos porcentuales por cada punto hasta que su nivel al margen con la TIIE sea cero.

## **Programa para la adquisición de Bienes de Consumo Duradero y Personales en Udis.**

Este programa aplica a la reestructuración de los adeudos para la adquisición de bienes como automóviles para denominarlos en UDIS, es tan bien a un plazo de cuatro años con una tasa de interés del 15% y el fondeo del Gobierno Federal para los bancos es igual que el programa para tarjetas de crédito a una tasa real del 7.5% anual.

Estas son unas de las más importantes fuentes de reestructuración que ofreció el Gobierno para apoyar a los miles de deudores de la banca. Cabe mencionar que estas son solo algunas herramientas para lograr que una empresa con las características que se mencionaron anteriormente salgan delante de sus deudas.(DIAZ,1996:67)

### **3.3.- Otras formas de reestructuración Financiera internas de la Empresa**

La reestructuración financiera es como un amplio paraguas que cubre muchas cosas, una de estas es la fusión o adquisición, desde el punto de vista del comprador esto no representa una ampliación, mientras que desde el punto de vista del vendedor representa un cambio en la propiedad que puede ser o no voluntario, además de las opciones mencionadas anteriormente existen otras técnicas de reestructuración financiera entre las cuales podemos hacer referencia a: Refinanciamientos, Ventas de Activos y Capitalización de Adeudos. Ya que estas persiguen que la compañía disminuya su endeudamiento.

#### **3.3.1.- Análisis de la reestructuración por parte de los acreedores.**

El análisis se centra en el estudio de la viabilidad operativa, funcionamiento tecnológico, perspectivas de crecimiento y riesgos corporativos.

Para llevar acabo un proyecto de reestructuración financiera es necesario dividirlo en diferentes fases las cuales podemos conjuntar de la siguiente forma:

#### **3.3.2.- Esquema técnico de la reestructuración**

**Marco de referencia.-** Es el momento actual que esta viviendo la empresa sin llevar acabo una reestructuración financiera. Aquí es necesario conocer los niveles de ventas, costos utilidades, flujos de efectivo rentabilidad, productividad, apalancamiento y valor de la empresa.

**Marco institucional.-** Es el estudio que nos permite conocer mediante una simulación la situación futura de la empresa al realizar una reestructuración financiera.

**Estrategia de reestructuración.-** Una vez que se ha elaborado un marco de referencia e institucional es necesario, seleccionar la estrategia más conveniente para

la empresa y que debe contemplar, el monto a reestructurarse, momento idóneo y la forma de llevarse a cabo.

El procedimiento de la reestructuración financiera puede darse por medio de , el Cambio de Pasivos de corto a largo plazo, Cambio de deuda por capital, Pago anticipado de pasivos, Compra de pasivos por la empresa, Compra de pasivos por terceros, intercambio por capital, Venta de los activos de la empresa y dación de pagos de activos, invitación a nuevos socios, emisión de acciones, emisión de bonos, entre otros.

### **3.3.3.- Análisis derivado de la reestructuración financiera.**

Deben considerarse los impactos de corto mediano y largo plazo, tanto para los costos financieros, utilidades, flujos de efectivo , estructura de pasivos y activos , niveles de apalancamiento técnico y operativo, tasas de productividad y rentabilidad, grados de riesgos financieros y valor corporativo antes y después de la reestructuración financiera antes y después de esta, entre otros.

Es muy importante que se considere todo lo anterior ya que es lo que pretende lograr una reestructuración financiera , además de que es necesario conocer todos los riesgos a los que una empresa que pretende reestructurarse tiene que enfrentar, para así tomar decisiones en cuanto a como y en que momento se llevara a cabo la reestructuración esta empresa, continuación hablare de algunas de las formas de reestructuración que se adaptan para ayudar a la empresa que pretendo reestructurar , para mas adelante poder decidir sobre cual es la mejor alternativa de reestructuración para este negocio

### **3.5.- Capitalización de la Deuda**

El hecho de intercambiar una porción del pasivo por una parte de capital social de la empresa deudora. Sus objetivos son:

- Disminuir pasivos de las empresas
- Disminuir pago de deudas
- Aumentar adquisición de recursos financieros
- Fortalecer la estructura financiera de la empresa
- Liberar los recursos
- Mejorar la rentabilidad y productividad

Resultados buscados en la capitalización de deuda

- Ampliar las posibilidades de inversión y financiamiento
- Disminuir el servicio de la deuda
- Diversificar los proveedores de recursos financieros
- Mejorar el perfil financiero
- Reducir el costo de capital
- Disminuir el riesgo financiero y corporativo de la empresa
- Revaluar el capital

Los aspectos mas importantes a evaluar una capitalización de deuda es :

- El valor de la empresa
- Efecto de capitalización de los costos, las utilidades y flujos de efectivo
- Tendencia accionaria posterior a la capitalización.
- Recapitalización futura (HERRERA, 1996: 40-45)

### **3.3.6.- Recapitalización**

Las recapitalizaciones consisten en la compra de un porcentaje accionario que originalmente se canjeó por la deuda.

La empresa pudo haber realizado una capitalización de pasivos en el pasado, pero actualmente contempla su recuperación, para lo cual formaliza el acuerdo de Recapitalización.

El propósito básico de la Recapitalización es el de recuperar oportunamente el capital cedido a los acreedores en la capitalización para ello es necesario fijar el precio de recompra.

El conjunto de aspectos que deben reunirse para llevar a cabo una recaptura de capital son los siguientes:

- Saneamiento financiero de la empresa como consecuencia de la capitalización de los pasivos
- Mejoría en sus índices de eficiencia, productividad y rentabilidad
- Adecuado precio de Recapitalización acorde a la situación financiera de la empresa
- Mejoría del perfil corporativo de la empresa
- Tendencia alcista del valor corporativo

### **3.3.7.- Venta total voluntaria.**

Una venta puede consistir en la venta de toda la compañía o de alguna unidad de negocios, tal como una subsidiaria, una división o línea de productos.

Venta global de la empresa, la decisión de vender una compañía en su totalidad debe estar fundada en la obtención de valor para los accionistas. Si suponemos que la situación no significa un *fracaso financiero*, la idea consistiría en que los activos pueden tener mayor valor de liquidación. A l liquidar una compañía el vendedor puede



vender los activos a muchos interesados, lo que puede resultar en la obtención de un valor mayor que si se tuviera que vender como un todo, tal como sucede en una fusión. Ante una liquidación total, la deuda de la compañía se debe pagar a su valor nominal, si el valor de la deuda en el mercado era menor antes de este hecho, los tenedores de la deuda obtienen una ganancia de riqueza que a fin de cuentas, se produce a costa de los tenedores de capital. (VAN, 1998:686)

En el caso de una venta parcial sólo parte de la compañía es vendida , cuando se vende una unidad de negocios, el pago suele hacerse en efectivo o valores. La decisión debe resultar en algún valor presente neto positivo para la compañía vendedora.

### **3.3.8.- La reestructuración forzada**

Las compañías que pasan por dificultades financieras a menudo deben ser reestructuradas .

#### **Arreglos y soluciones voluntarios**

Los arreglos voluntarios son una forma de solución, cuando una compañía no puede cumplir con las obligaciones de deuda o viola algunos de los convenios de la deuda puede ser capaz de negociar con los prestamistas un relajamiento de estos, aunque suelen intervenir los abogados las soluciones son informales y tienen lugar fuera de los tribunales.

Una extensión significa que los acreedores posponen el vencimiento de sus obligaciones al no forzar un proceso legal los acreedores evitan considerables gastos legales y la posible reducción del valor en la liquidación. Como todos los acreedores tienen que estar de acuerdo en extender sus obligaciones, los principales acreedores

generalmente forman un comité cuya función es negociar con la compañía y formular un plan que sea satisfactorio para todos los involucrados.(VAN,1998: 697)

Una composición significa un arreglo prorrateado de las reclamaciones de los acreedores designado en efectivo y pagarés, aquí también deben estar de acuerdo todos los involucrados y si alguno no lo esta puede recibir su pago total.

Una liquidación voluntaria representa una liquidación ordenada , privada de una compañía fuera de los tribunales de bancarrotas . No solo es probable que sea más eficiente, sino que con ella los acreedores quizás reciban un pago más alto, ya que se evitan los costos de quiebra, sin embargo todos los involucrados tienen que coincidir con ello, cabe mencionar que las liquidaciones voluntarias suelen estar restringidas a empresas con un número limitado de acreedores.

### **3.3.9.- Quiebra y Reorganización**

Los procedimientos legales emprendidos para una empresa que esta fracasando financieramente están bajo la legislación de quiebra según lo establecen los tribunales en bancarrotas. Las que para efectos de esta investigación nos interesa señalar las que se aplican al fracaso de los negocios. (el capítulo 7 de la ley de quiebras) y la que trata de la rehabilitación de una empresa mediante una reorganización ( Cap. 11 ley de quiebras).

En ambos casos los procedimientos comienzan con la presentación de una declaración de quiebra por parte del deudor o sus acreedores ante el tribunal de bancarrotas, cuando el deudor inicia el tramite se llaman procedimientos voluntarios, el simple registro de la solicitud le da protección al deudor contra sus acreedores, esto

impide que los acreedores cobren sus reclamaciones o ejecuten alguna acción hasta que el tribunal decida si se justifica la solicitud.

## Reorganización

La reorganización en sentido financiero comprende una revisión general de la estructura financiera de la empresa, para esto es necesario revisar los recursos con los que cuenta la entidad tanto propios como externos, efectuando los cambios que se requieran, así como las inversiones y resultados operativos para que puedan lograrse. Una compañía debe reorganizarse si su valor económico como entidad en operaciones es mayor que su valor de liquidación, debe liquidarse si sucede lo contrario, es decir si vale más muerta que viva, la reorganización es un esfuerzo por mantener viva la empresa cambiando su estructura de capital.

## Quiebra

Desde el punto de vista jurídico, el estado de quiebra se presenta cuando la sociedad suspende el pago normal de sus obligaciones, cuando esto sucede es necesario distribuir equitativamente el patrimonio insuficiente del deudor entre todos sus que tengan iguales derechos, respetando la primacía especial que tienen algunos créditos. En virtud de la quiebra, el deudor responde con su patrimonio frente a todos los acreedores, conjuntamente, mediante un tratamiento de igualdad.

La quiebra es un estado jurídico que no se produce por el hecho de que el comerciante cese en sus pagos, sino que requiere que requiera una declaración judicial que lo establezca.

Las clases de quiebra que se llegan a dar son:

- Quiebra fortuita: Es originada por insolvencia que proviene de infortunios casuales e inevitables que en el orden regular y prudente de una buena

administración, que reducen el capital a una cantidad tal que tenga que cesar sus pagos.

- **Quiebra culpable:** Proviene por la insolvencia que se da por la imprudencia o negligencia del administrador, pero sin que se haya tenido el ánimo de defraudar a los acreedores. La ley señala como circunstancias de la quiebra culpable las siguientes:

a) Si los gastos domésticos o personales del comerciante hubieran sido excesivos y desproporcionados en relación con sus posibilidades personales.

b) Si se hubiere perdido sumas con desproporción de sus posibilidades por juego, apuestas y operaciones similares en bolsas o lonjas.

c) Si hubiere experimentado pérdidas como consecuencia de compras, ventas o de otras operaciones realizadas para dilatar la quiebra.

d) Si dentro del periodo de retroalimentación de la quiebra hubiera enajenado con pérdida o por lo menos del precio corriente

e) Si los gastos de su empresa son mucho mayores de lo debido

**Quiebra fraudulenta:** Es producida por la insolvencia originada por actos u operaciones dolosas, señalando la ley que le reputará como tal al comerciante que : a) Se alce todo o parte de sus bienes o fraudulentamente realice , antes de la declaración con posterioridad a la fecha de retroacción o durante la quiebra, actos u operaciones que aumenten sus pasivos o disminuyan sus activos, b) no llevaré todos los libros de contabilidad o los altere, falsificare o destruyere en términos de hacer imposible deducir la verdadera situación.

### **.3.10.- Fusión**

Es importante conocer la Fusión, para advertir los posibles efectos sobre la estructura financiera de la compañía. A través de las fusiones el crecimiento interno no es gradual sino que crece de repente y esto puede dar lugar a un quebranto financiero que afectaría a ambas empresas. El efecto y su importancia dependerán de diversos factores, dentro de los principales están las estructuras de capital de las entidades que se están fusionando, el precio que se liquide para la entidad que esta absorbiendo y su tamaño en relación con la compañía adquirente. Como aspectos de generación de utilidades puede existir diferencias en su capacidad, así como en la incertidumbre de las utilidades anuales. Por otra parte, a través de la diversificación de productos que se ha provocado por la fusión, se disminuirá el riesgo sobre las utilidades futuras, por existir un mayor margen de seguridad.

Es importante hacer notar que se provocarán problemas, principalmente de organización y administración de personal, que se irán resolviendo gradualmente, ya que la fusión es solo el principio de un proceso de integración total y efectiva. (VAN,1998:649)

Una vez concluido este capítulo, podemos conocer que existen opciones de vida por nombrarles de alguna forma , para aquellas empresas que se encuentran con una situación financiera bastante deteriorada, ya que en la actualidad las organizaciones se contraponen a grandes desafíos que son los que las hacen susceptibles de desaparecer , por lo tanto es importante que se informen todos los empresarios de aquellas fuentes de Reestructura que pueden dar a su negocio una oportunidad de lucha en la difícil tarea de la subsistencia ,dada las circunstancias por las que atraviesa el país, la reestructura ofrece la recalendarización de pasivos , cambios radicales en la estructura financiera y de capital, dándole un arreglo drástico e incluso algunas veces forzado , de aquí la importancia de que se lleve a cabo cuando esta es necesaria para

salvar a la empresa; cabe mencionar que existen muchas formas de reestructura, pero de acuerdo a las necesidades que tenga la entidad, así será la que se lleve a cabo.

Como podemos ver para llevar a cabo una Reestructuración Financiera dentro una empresa es muy importante conocer algunos conceptos que nos ayuden a entender las partes que la integran, tales como las características de la empresa , el sector al que pertenece, el tamaño en el que se ubica, la nacionalidad y el giro o actividad a la que se dedica, así como también tener bien definida la situación financiera a la que se enfrenta , pues se debe estudiar muy minuciosamente todas y cada una de las actividades que realiza , de los financiamientos de los que puede allegarse o bien con los que ya cuenta, para saber si aun es posible sobre vivir con los recursos que se tienen o por el contrario recurrir a una reestructura financiera.

La Reestructura Financiera ayuda a que las empresas puedan sobrevivir aun a pesar de que se encuentren en una situación financiera mala, esta persigue disminuir costos financieros, reducir el nivel de endeudamiento, elevar la productividad, mejorar los recursos y mejorar posición de flujos entre otras. Cabe mencionar que se estudiaron dos formas de realizar la reestructura, una se puede dar internamente, con los propios recursos de la empresa , y otra de manera externa, para concluir esta parte me parece que siempre que se pretenda hacer que una empresa salga adelante se recurra a todas y cada una de las opciones que se tienen para lograrlo, nunca darse por vencido, pero sobretodo siempre dar la oportunidad al empresario, sea el tamaño que sea su empresa de intentar ser exitoso en el negocio y de realizar todos los objetivos que se haya propuesto.

## **CAPÍTULO IV**

### **Análisis del Proyecto de Reestructuración Financiera de una Microempresa Comercial**

#### **4.1.- Metodología de la investigación.**

Con esta investigación pretendo demostrar que para que una empresa tenga un buen funcionamiento, es primordial que cuente con estrategias financieras, que le lleven a proporcionar información financiera veraz y oportuna al dueño del negocio, para que de esta forma contribuya al desarrollo de la entidad y a facilitar la toma de decisiones, en cuanto a nuevas técnicas que coadyuven al mejoramiento, rendimiento, eficiencia e incremento en las utilidades.

Cabe mencionar que una vez que la entidad aprenda a manejar estrategias financieras adecuadas para satisfacer sus necesidades podrá lograr la obtención de una mayor liquidez que como consecuencia la da una gran fortaleza, para operar en el mercado y que la encausaran a alcanzar el éxito y el desarrollo.

Al llevar a cabo el proyecto de reestructuración de esta empresa, podrá tener la oportunidad de crecimiento y rentabilidad, lo cual ayudará a que sea una fuente generadora de empleos, dando como consecuencia que se mejore la calidad de vida de los trabajadores, así mismo es importante mencionar que a medida que evolucione la empresa, esta exigirá mayor capacitación de sus empleados, por lo tanto incrementará su nivel social de vida y tendrán la preparación suficiente para poder crecer ya sea dentro o fuera de la empresa y así se contribuirá al desarrollo de la construcción en la ciudad de Uruapan.

Las Técnicas de Investigación por medio de las cuales se realizará esta investigación son:

- Observación
- Cuestionario
- Bibliografía
- Entrevista

## **4.2- Antecedentes Generales de la Empresa**

La empresa Materiales para Construcción RB esta situada en el Libramiento Ote. S/n, en la colonia magisterial en la ciudad de Uruapan Michoacán . La empresa se dedica a la compra – venta de materiales para construcción(pétreos, cementos y aceros), se fundo el 5 de Febrero de 1996.

Esta entidad fue iniciada con un capital en efectivo de 10,000.00 y con un crédito de 25,000.00 los cuales han ido creciendo considerablemente ya que en la actualidad cuenta con un capital propio mayor , pero también tiene deudas muy grandes con sus proveedores.

En lo que la ubicación se refiere cabe mencionar que es muy importante de considerar y a mi particular punto de vista creo que la ubicación de esta empresa es muy buena ya que existe mucho crecimiento en lo que a construcción se refiere, lo cual con el transcurso del tiempo puede dar un valor comercial importante.

### **4.2.1.- Organización de la Empresa**

La Organización Administrativa es un factor sumamente importante, ya que para poder llevar a cabo una Reestructuración Financiera se debe realizar también la Operativa , para darle a la empresa un funcionamiento adecuado que le permita satisfacer las necesidades que cotidianamente se le presenten.

La Reestructuración Operativa para esta empresa es total ya que actualmente no se cuenta con una organización bien definida y estructurada , que le da la seguridad de poder realizar y lograr el éxito de una reestructuración en el ámbito financiero.

Por tal motivo yo a continuación propongo una coordinación administrativa que le proporcionara la oportunidad de conocer, los puestos, los requisitos de cada uno de ellos y las funciones genéricas de los mismos, ya ,que una vez que todos empleados de la empresa tengan bien definidas la actividades a realizar y que se cuente con personas adecuadas en el puesto apropiado puedo decir que el resultado sería una



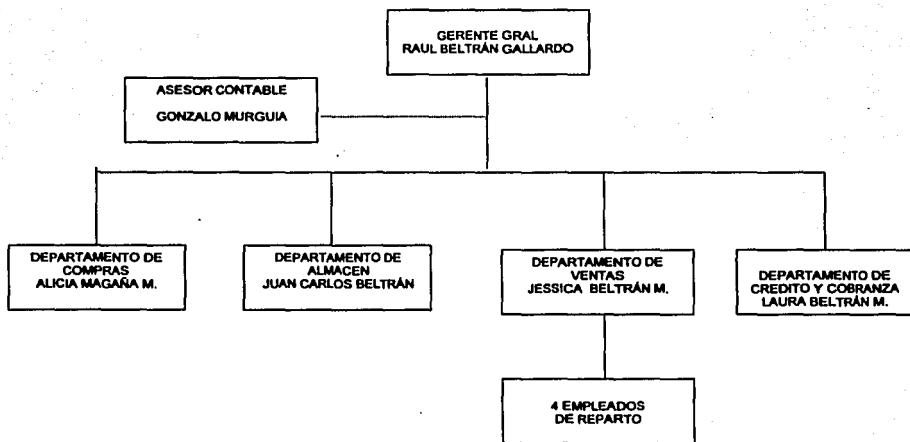
mayor y mejor administración de los recursos humanos, técnicos y financieros, logrando con ello un aprovechamiento y ahorro de los recursos de la entidad.

#### **1.- Organización Jurídica**

Esta empresa se encuentra registrada en el Régimen de Pequeños contribuyentes , ubicada en la rama de Actividad Empresarial y su propietario es una persona física, pero al realizar esta investigación se pretende analizar si este régimen es el que más beneficios le otorga con respecto a sus ingresos y a las utilidades obtenidas , de no ser este el más apropiado cabe la posibilidad de cambiarlo.

## ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

### MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB



Información de la Empresa

## **2.- Organización Administrativa.**

### **Descripción del Puesto**

***Gerente Gral.***

### **Requerimientos Académicos:**

- Lic. en Administrador de empresas.
- Experiencia mínima de dos años
- Especialidad en Recursos Humanos
- Experiencia en el manejo de empresas de este giro

### **Requerimientos de Personalidad**

- Ambos sexos
- Mayor de 25 años
- Facilidad de relacionarse con las personas
- Facilidad de palabra y convencimiento
- En el caso de ser hombre de preferencia casado
- En el de mujer soltera
- Disponibilidad de Horario
- Excelente Presentación.

### **Funciones Genéricas del puesto.**

**Vigilar que se cumplan todas las funciones y actividades de la mejor manera posible, suministrando lo necesario para que se lleven acabo dichas funciones.**

**Realizar contrato de personal, fijación de sueldos y salarios, autorización de gastos, permisos al personal, aprobación de créditos, despido de empleados, conceder vacaciones y aprobar la justificación de las faltas del personal.**

***Asesor Contable:***

- Contador Público Titulado
- Experiencia
- Disponibilidad de tiempo
- Capacidad para comunicarse
- Independencia mental
- Facilidad de palabra

**Funciones Genéricas del puesto.**

**Registro contable de las operaciones del negocio, desarrollo y preparación de la información para dependencias gubernamentales, pago de los diferentes impuestos, emisión de información para la toma de decisiones, así como asesorar para ver cual de las alternativas es la mejor.**

***Departamento de Compras:***

- Carrera técnica o equivalente
- Experiencia mínima de dos años en lo que a compras se refiere
- Carta de antecedentes penales
- Carta de Recomendación
- Solicitud elaborada.

- Conocimiento de los productos base de venta de la empresa
- Capacidad de analizar la mejor alternativa de compras
- Capacitación en la función de compras.
- Excelente presentación
- Capacidad de relacionarse
- Capacidad para la resolución de problemas
- Estado civil Indistinto

**Funciones Genéricas :**

Conseguir créditos para la empresa, hacer las compras de los artículos que se necesiten, para buscar la innovación en los productos que se adquieren así como actualizar los precios de los mismos , esto con la finalidad de ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes.

*Departamento de Almacén:*

**Requisitos del puesto:**

- Preparatoria o equivalente
- Carta de antecedentes penales
- Carta de Recomendación
- Solicitud elaborada
- Conocimiento de los diferentes productos
- Conocer formas de almacenar los productos de acuerdo al riesgo percedero.
- Casado
- Sexo masculino
- Edad de 22 a 35 años
- No padecer enfermedades del corazón
- Capacidad de interactuar con los subordinados

**Funciones Genéricas del Puesto.-** Recibir los pedidos que llegan y almacenarlos, respectivamente donde correspondan, hacer un registro sobre lo que entra y sale de mercancía para llevar un control de existencias, y vigilar que la mercancía que salga sea la de más antigüedad, así como verificar que la mercancía que salga del almacén este debidamente respaldada por una nota de pedido.

***Departamento de Ventas:***

**Requisitos que debe cumplir el encargado del puesto:**

- Preparatoria o equivalente
- Capacitación para ocupar el puesto
- Carta de antecedentes penales
- Carta de recomendación
- Solicitud Elaborada
- Buena presentación
- Excelente Calidad Humana
- Sencillez
- Capacidad para tratar a los clientes
- Alegre y carismática
- Responsable
- Sexo indistinto
- Estado civil Indistinto
- Edad de 22 a 46 años.

**Requisitos para trabajadores de reparto.**

- Estudio mínimo terminado secundaria
- Licencia de Manejo Vigente

- **Carta de antecedentes penales**
- **Carta de recomendación**
- **Solicitud elaborada**
- **Edad de 22 a 46 años**
- **Sexo Masculino**
- **Estado civil indistinto**
- **Disponibilidad de Horario**

#### **Funciones Genéricas del Departamento de Ventas:**

**Realización de notas de ventas, ruta de reparto del material, realización de facturas, entrega de documentación al contador, atender a los clientes, entrega del material (ligero) que no necesite de empaque o reparto .**

#### **Funciones Genéricas de los trabajadores de reparto:**

**Cargar y descargar los pedidos que se vayan a entregar, limpiar la bodega, manejar el vehículo de reparto , únicamente cuando sean chóferes, lavar las camionetas y barrer la tienda.**

#### **Departamento de Crédito y Cobranza**

- **Carrera Técnica o equivalente**
- **Carta de antecedentes penales**
- **Carta de recomendación**
- **Solicitud elaborada**
- **Experiencia mínima de dos años**
- **Capacitación para desempeñar las funciones del puesto**
- **Conocimientos en computación**

- **Estado Civil indistinto**
- **Sexo indistinto**
- **Edad de 22 a 48 años**
- **Conocimiento de aspectos legales de cobro**
- **Buena presentación**
- **Responsable**
- **Capacidad para el cobro**

#### **Funciones Genéricas del puesto**

**Otorgar el límite del importe en los créditos , realizar el control de la cobranza, hacer abonos correspondientes de los clientes para que su saldo este al corriente así como tener un control específico del vencimiento de cada una de las cuantas y tener una información confiable.**



#### **4.2.3.- Políticas Generales de la empresa**

La empresa realizará incrementos del 10% al salario mínimo cada año

Se realizará un estudio de productividad de cada trabajador y se les dará un reconocimiento por parte de la empresa a aquellos trabajadores, que tengan el nivel más elevado.

Todas las personas que laboren en la empresa deberán llegar a tiempo

Los permisos para ausentarse del trabajo únicamente serán autorizados por el Gerente gral.

Las inasistencias solo serán justificadas por las incapacidades que emita el IMSS.

Aquel trabajador que tenga tres retardos se harán acreedores a un día de descuento de sueldo.

Todo trabajador que tenga tres faltas injustificadas en un periodo menor a un mes será descansado una semana sin goce de sueldo.

Todos los trabajadores que sean contratados por la empresa deberán llenar su contrato individual de trabajo.

Los trabajadores de esta empresa serán registrados en el IMSS cuando hubiese cumplido un mes de trabajo.

#### **4.2.4.- ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA**

A continuación presento los Estados Financieros de la empresa con la finalidad de fundamentar y soportar mi propuesta de realizar una Reestructuración Financiera que le de la solvencia y rentabilidad necesarias para operar en el mercado , así como la capacidad de competencia.

En ambos estados se puede observar que la entidad cuenta con una pérdida muy elevada en el año 2000 , la cual , es generada por los altos gastos de operación que se realizan en la empresa, pero cabe mencionar que dichas erogaciones son necesarias para garantizar el pago de los intereses a sus acreedores, por lo tanto , puedo decir que el financiamiento de que se a allegado es muy costoso , y que esta es una de las principales razones , que me llevan a determinar que se cuentan con recursos propios pero que están ociosos y mal administrados, los cuales al ser encausados adecuadamente le permitirán pagar sus deudas , logrando así un mayor beneficio en las utilidades.

Cuadro 4.1

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE RESULTADOS DEL 1º DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2000**

VENTAS	2,053,200.00
COSTO DE VENTAS	1,683,624.00
UTILIDAD BRUTA	369,576.00
GASTOS DE OPERACIÓN	
GASTOS GRAVADOS	102,660.00
GASTOS NO GRAVADOS	278,669.95
DEP. HISTORICA	34,000.00
UTILI. O PERD. A.I.	-45,753.95
UTIL X VTA. DE ACTIVO	
ISR	50,434.84
PTU	0.00
UTILIDAD O <sup>1</sup> PERDIDA NETA	<b>-96,188.79</b>

## Cuadro 4.2

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2000

<b>ACTIVO</b>	
<b>CIRCULANTE</b>	
BANCOS	-109,293.80
CLIENTES	118,059.00
INVENTARIOS	280,604.00
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>289,369.20</b>
<b>NO CIRCULANTE</b>	
MOB. Y EQ. DE OFICINA	15,000.00
DEP ACUMULADA DE EQ. OFICINA	-5,000.00
EQ. DE REPARTO	130,000.00
DEP ACUMULADA DE EQ. DE REP.	-72,958.33
TERRENOS 1	154,166.50
TERRENOS 2	30,000.00
BODEGA	200,000.00
AMORTIZACION ACUM.	-10,000.00
<b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>	<b>441,208.17</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>730,577.37</b>
<b>PASIVO</b>	
<b>CIRCULANTE</b>	
PROVEEDORES	58,162.19
DOC X PAG	30,000.00
ACREEDORES	450,000.00
IVA POR PAGAR	0.00
PTU	-
ISR	50,434.84
<b>SUMA DE PASIVO</b>	<b>588,597.03</b>
<b>CAPITAL</b>	
CAP. SOCIAL	100,000.00
IL O PÉR EJERC ANT	138,169.13
PÉRD O UTILIDEL EJERC.	-96,188.79
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>141,980.34</b>
<b>SUMA PASIVO +CAPITAL</b>	<b>730,577.37<sup>2</sup></b>

Información de la Empresa



10.- ¿ Cree que el margen de utilidad de sus productos base de venta ( cemento y acero) es rentable para su empresa ?

**SI**

**NO**

11.- ¿ El capital de la empresa alcanza para solventar sus pasivos ?

**SI**

**NO**

12.- ¿Desde cuando cree usted que inicio la crisis en su empresa ?

**SI**

**NO**

13.- ¿Cómo le afecta la competencia ?

**SI**

**NO**

14.- ¿ Que tanto se han controlado los gastos ?

**SI**

**NO**

15.- ¿ Conoce bien la situación financiera de la empresa ?

**SI**

**NO**

16.- ¿ Sugeriría alguna revisión ?

**SI**

**NO**

17.- Cuales son los objetivos de la empresa ?

**SI**

**NO**

#### **4.3.1.- Análisis del cuestionario aplicado a la empresa.**

##### **Pregunta 1**

Con base en las respuestas de esta pregunta y la observación efectuada, puedo llegar a la conclusión de que la empresa es afectada por la temporada ya que en tiempo de lluvias, no se da mucha oportunidad para la construcción y por lo tanto las ventas son muy bajas.

##### **Pregunta 2**

De acuerdo a las respuestas de esta pregunta que fueron un 100%, puedo darme cuenta que la empresa no tiene un control de cuentas por cobrar, además de que he estudiado la forma en la cual se lleva a cabo la custodia de dicho rubro y es muy insegura ya que por la misma insuficiencia de no tener un control adecuado puede llegar a extraviarse alguna factura por cobrar o incluso duplicar información y causar que les sea imposible darse cuenta de lo que exactamente le deben sus clientes y esto en algunas ocasiones puede llevarle a incrementar sus cuentas incobrables.

##### **Pregunta 3**

Las respuestas para esta pregunta fueron negativas por lo tanto de acuerdo a estas y a la falta de control en las cuentas por cobrar, es imposible conocer si la empresa cuenta con una buena rotación de estas cuentas.

##### **Pregunta 4**

De acuerdo a las respuestas de esta pregunta el 100% coincide en que no se tiene un sistema de inventarios, que les ayude a determinar un precio de venta de los artículos, además de que con la observación que realice concluyo que los propietarios no saben lo que se tiene invertido en el negocio, algo también muy importante es que al tener este descontrol puede llegar a haber pérdidas o duplicación de compras en los productos que se venden.

#### **Pregunta 5**

**El 100% de las respuestas dicen que no se tiene un control de cuentas por pagar, y de acuerdo a lo que puedo analizar, la empresa no cuenta con este tipo de vigilancia y esto puede ocasionarle una duplicación de la información o bien la realización de pagos ficticios, que no son detectados por el propietario.**

#### **Pregunta 6**

**El 100% de las respuestas es afirmativa, y a mi punto de vista pienso que para la empresa es muy importante contar con un financiamiento con un costo bajo, ya que por el momento el financiamiento de que se ha allegado es muy costoso y este amortiza más de las utilidades que son obtenidas en el mes, lo cual en un momento la puede llevar al fracaso.**

#### **Pregunta 7**

**El 100% de los encuestados esta de acuerdo en que si se tienen pasivos por los que se esta pagando intereses y al llevar acabo un análisis pude darme cuenta esta pagando mensualmente un aproximado de 16000.00 de interés y las utilidades en el mes no llegan a esta cantidad, por lo cual concluyo que el costo de financiamiento es muy elevado.**

#### **Pregunta 8**

**El 100% de los encuestados contesto a esta pregunta que no se tiene un K de trabajo determinado lo cual le trae muchos problemas de liquidez y la lleva a que este altamente endeudada con los proveedores, pero también es importante mencionar que esto la llevado a tener un alto grado de rentabilidad ya que inicio operaciones con base en los créditos otorgados por los proveedores, y se ha mantenido en el mercado y su nivel de crecimiento es aproximadamente de un 50%.**

#### **Pregunta 9**

**El 100% contesto que sí ha esta pregunta y me puedo dar cuenta que sus productos base tienden a subir sus costos sin previo aviso, lo que puede tener consecuencias en**



cuanto a que no se tenga una cantidad considerable que nos respalde para poder cumplir con nuestros compromisos adquiridos y esto acarrea pérdidas considerables en la utilidad.

#### **Pregunta 10**

De los encuestados el 100% contesto que no, y de acuerdo a algunos cálculos pude constatar que el margen de utilidad de los productos base es muy pequeña, aproximadamente la utilidad por tonelada de cemento es de 20.00 y por ton. De varilla es de 150.00, y la maniobra de carga, descarga y envío es más costosa, pero son de vital necesidad para vender los otros artículos que ahí se venden.

#### **Pregunta 11**

El 100% de los encuestados opino que sí es posible pagar los pasivos, con el capital que cuenta ya que a través del tiempo se han adquirido terrenos que ahora tienen un valor comercial considerable y con lo es posible pagar lo que se debe.

#### **Pregunta 12**

Los encuestados están de acuerdo que la crisis financiera inicia aproximadamente hace un año pero hoy en día se ha dado con mayor intensidad y he observado que realmente la empresa ha estado pasando por momentos en los cuales les ha sido imposible realizar pagos a los proveedores ya que no hay efectivo para realizarlos.

#### **Pregunta 13**

El 100% contesta que no les afecta en mucho la competencia y yo pude observar que efectivamente, los clientes más fuertes de la empresa son externos, del lugar esta el negocio y la competencia ubicada ahí no tiene la capacidad de servicio para surtir los pedidos de estos. La competencia externa y de casas comerciales más grandes, no son de mayor importancia ya que en cuestión de precios, estos pueden igualarse a los de la competencia a demás de que los clientes de este negocio requieren de mucho

material pero no en grandes cantidades, lo que es una desventaja para estas empresas pues no cuentan con el tiempo como para llevar un pedido pequeño.

#### **Pregunta 14**

Ambos encuestados están de acuerdo en que los gastos no se han controlado y yo he podido darme cuenta que los familiares que en ella laboran no tienen un sueldo fijo, por lo tanto, se toma dinero para gastos personales y gastos en general de toda la familia, generando un descontrol para poder saber cuanto e lo que se agarra diariamente para los gastos de la familia.

#### **Pregunta 15**

Los encuestados opinaron que no se conoce la situación financiera de la empresa, por lo que he podido concluir que por falta de control interno no les va a ser posible conocer cuanto se debe, a quién le deben y cuanto tienen.

#### **Pregunta 16**

Los encuestados si sugieren una revisión y yo pienso que realmente es muy importante llevarla a cabo, para poder darnos cuenta de cómo esta la empresa y todo lo que se le podría sugerir para cambiar lo que no, le funcione.

### **4.3.2.- Conclusión del Análisis del Cuestionario.**

Al llevar acabo este estudio puedo darme cuenta que la empresa tiene graves problemas de control interno, ya que no cuenta con lo indispensable para conocer oportunamente la información de sus actividades cotidianas, pero lo peor aun es que no se tiene bien establecido quien es el responsable de controlar los aspectos financieros de la empresa ya que todos pueden pagar y cobrar, esto no le ha ocasionado fraudes en la actualidad ya que los propietarios son los que se encargan de atender el negocio, pero a medida que tenga un mayor crecimiento como es el objetivo principal de sus dueños , es muy probable que le suceda, ya que se tendrá

que allegar de personal externo a su familia y por lo tanto deberá tener un control interno bien establecido que le ayude a evitar anomalías financieras y de cualquier otro tipo, por lo cual yo considero que es muy importante definir salarios para los familiares que laboran en la empresa, ya que de esta forma se tendrá un control sobre los gastos que se efectúan en ella. Además es también de gran trascendencia que se tenga un sistema de cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios, entre otros. Para que de esta forma el propietario pueda conocer como se encuentra su negocio en cuanto a rentabilidad y liquidez se refiera.

Algo que a mi punto de vista tiene mucha importancia, es que los materiales que tienen mayor margen de utilidad, son en los que se debe invertir mas, y los que generan menor utilidad se debe invertir pero en menor cantidad, únicamente para que sean un punto de partida de nuestras ventas.

Considero que seria de gran ayuda para la empresa analizar cuales son los tipos de financiamiento que más le conviene utilizar, y que tengan un costo de financiamiento rentable respecto a sus utilidades. Ya que por la situación financiera `por la que esta atravesando tiene que hacerlo , pues de otra manera tendrá que enfrentarse a la difícil situación de desaparecer.

#### **4.4.- Principales Problemas a Resolver.**

Los problemas principales que detecte en esta empresa son la Falta de Control Interno ,y la Falta de Liquidez en lo que respecta a control interno lo deberá considerar de mucha importancia ya que si no se cuenta con un control interno bien definido no se podrá tener control sobre la propia empresa, lo cual significa que existirán riesgos de robo, desaprovechamiento en los recursos, falta de información oportuna y veraz para tomar decisiones, así como errores constantes en las actividades diarias que se realicen. Cabe mencionar que siempre es muy importante tener un control interno

adecuado a la necesidades de la empresa , pues influye mucho en la distribución y aprovechamiento de los recursos financieros de la empresa.

El Problema de liquidez es en el que voy a enfocar esta investigación ya que trataré de dar la mejor solución posible, aminorando así sus problemas de solvencia, es muy grave el hecho al que se enfrenta esta empresa ya que cuenta con deudas muy elevadas, pero sobretodo su costo de financiamiento es muy costoso pues no genera ni siquiera en parte utilidades como para poder pagar los intereses que le genera la deuda. A un a pesar de que se encuentra en un estado critico creo que siempre una empresa tiene posibilidades de salir adelante y por lo tanto esta no es la excepción ya que este negocio cuenta con activos que le pueden ayudar a solventar sus pasivos, a medida que desarrolle esta investigación podré dar al dueño de esta empresa la opción de salir adelante, minimizar sus deudas y obtener mayores utilidades lo cual le dará la oportunidad de seguir operando en el mercado ayudando al crecimiento y desarrollo de ella misma y de la sociedad en la ciudad de Uruapan.

#### **4.5.- Proyecciones para llevar a cabo la Reestructuración Financiera.**

Para poder comprender mejor el objetivo que persigue mi investigación y el que les presente los estados financieros proyectados resultado de la aplicación de la reestructura propuesta, es necesario mencionar ciertos factores importantes que intervienen para la toma de decisiones; comencemos con decir que esta es una empresa familiar que se ha visto afectada en su rentabilidad y liquidez, ya que cuenta con deudas muy elevadas , las cuales tienen un costo de financiamiento muy elevado , cabe comentar que se tienen otros problemas, pero el que yo propongo solucionar es el de hacer que esta empresa tenga la solvencia y rentabilidad requeridas para lograr el éxito en su ramo. A continuación presento los estados financieros que resultaron de mi estudio ,para llevar a cabo la Reestructuración Financiera de la empresa **MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**. En ellos muestro en términos monetarios y financieros la aplicación de la venta de activo fijo ya que para subsanar sus deudas es necesario allegarse de recursos, y que mejor si son propios pues le ayudaran a no

pagar un costo de financiamiento y por lo tanto sus costos serán menores y su rentabilidad mejorará.

Considerando que la empresa esta en una expectativa de crecimiento se tomo como base para proyectar, el 10% anual como tasa promedio de efecto inflacionario.

Es de gran importancia que se conozca lo que nos dan a saber cada uno de los estados financieros que a continuación incluyo en este apartado.

Empecemos pues a definir el contenido de ellos:

El Flujo de Efectivo nos indica los movimientos que ha tenido la empresa en razón de ingresos y egresos, para esta empresa es muy notorio que en el primer año su saldo final es negativo, el cual puede cambiar considerablemente de llevar acabo la venta de activo, para con esta pagar a los acreedores y así lo que se estaba pagando de intereses no sea otro gasto mas sino que por el contrario dará más solvencia a la empresa.

El estado de resultados da a conocer las perdidas o ganancias por concepto de las ventas normales de la empresa, en un principio aquí como en el flujo de efectivo se observa que existe una perdida considerable y que la disminución en el pago de los intereses resultado de que la venta de activos aminora los costos ya que al realizar el pago de los acreedores da una reducción el los gastos no gravados y este a su vez una utilidad positiva que al acumularse a resultados anteriores le da una mayor seguridad financiera , pues su capital contable aumentará dándole mayores posibilidades de inversión que le generen un incremento en sus utilidades

El Balance General muestra la información sobre la situación financiera en la que se encuentra la entidad si se observa detenidamente se ve que al inicio su situación es critica ya que refleja deudas muy elevadas , además de un disminución en el capital de la empresa, pues arrastra una pérdida en el ejercicio 2000, donde su mal esta

originado donde mismo que los anteriores, y al igual que ellos se ve el beneficio que trae consigo el subsanar el financiamiento tan costoso del que se hizo llegar.

En el Estado de Origen y Aplicación de recursos solo se analiza de donde se originaron y en que se aplicaron los recursos de la empresa . En el Estado de Variaciones en el Capital se estudian todas las variaciones que se han dado en el capital contable y que en este caso el resultado es que el capital final es mayor año con año que el capital inicial y en una cantidad considerable.

Una vez que conocido lo anterior es importante que se analicen los Estados presentados y se vea que en la realidad si es posible salvar a esta empresa con sus propios recursos, pero sobre todo ayudarla a que su liquidez y rentabilidad mejoren y pueda esta competir con el mercado, generando ingresos que le permitan a su propietario satisfacer sus necesidades.

Cuadro 4.3

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADOS**

CUENTAS	AÑO 2001	AÑO 2002	AÑO 2003	AÑO 2004
SALDO INICIAL	\$ 109,293.80	\$ 103,120.62	\$ 323,091.99	\$ 564,990.35
<b>INGRESOS</b>				
COBRANZA	2,263,653.00	2,473,079.40	2,720,387.34	2,992,426.07
INGRESOS XVTA ACT	454,166.50	-	-	-
IVA POR PAGAR	338,778.00	372,655.80	409,921.38	450,913.52
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 2,947,303.70</b>	<b>\$ 2,948,855.82</b>	<b>\$ 3,453,400.71</b>	<b>\$ 4,008,329.94</b>
<b>EGRESOS</b>				
PROVEEDORES	\$ 1,883,374.29	\$ 2,062,568.01	\$ 2,268,824.81	\$ 2,495,707.29
GASTOS OPERATIVOS	121,595.95	133,755.55	147,131.10	161,844.21
ISR		55,153.41	60,738.90	66,893.90
PTU POR PAGAR		1,631.06	1,794.17	1,973.59
IVA ACREDITABLE	298,945.92	328,840.51	361,724.56	397,897.02
IVA PAGADO	39,832.08	43,815.29	48,196.82	53,016.50
PAGO IMPUESTOS 2000	50,434.84	-	-	-
ACREEDORES DIV	450,000.00	-	-	-
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 2,844,183.08</b>	<b>\$ 2,625,763.83</b>	<b>\$ 2,888,410.36</b>	<b>\$ 3,177,332.50</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>\$ 103,120.62</b>	<b>\$ 323,091.99</b>	<b>\$ 564,990.35</b>	<b>\$ 830,997.44</b>

Investigación Propia

## Cuadro 4.4

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001**

VENTAS	\$	2,258,520.00
COSTO DE VENTAS		1,851,986.40
UTILIDAD BRUTA	<b>\$</b>	<b>406,533.60</b>
GASTOS DE OPERACIÓN		
GASTOS GRAVADOS	\$	112,926.00
GASTOS NO GRAVADOS		8,669.95
DEP. HISTORICA		8,541.67
UTILI. O PERD. A.I.	<b>\$</b>	<b>276,395.98</b>
UTIL X VTA. DE ACTIVO	\$	50,000.00
ISR		55,153.41
PTU		1,631.06
UTILIDAD NETA	<b>\$</b>	<b>269,611.51</b>
FIRMAS		
_____		

Investigación Propia



## Cuadro 4.5

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2002**

VENTAS	\$	2,484,372.00
COSTO DE VENTAS		2,037,185.04
UTILIDAD BRUTA	\$	<u>447,186.96</u>
GASTOS DE OPERACIÓN		
GASTOS GRAVADOS	\$	124,218.60
GASTOS NO GRAVADOS		9,536.95
DEP. HISTORICA		1,500.00
UTILI. O PERD. A.I.	\$	<u>311,931.42</u>
UTIL X VTA. DE ACTIVO		
ISR	\$	60,738.90
PTU		1,794.17
UTILIDAD NETA	\$	<u><u>249,398.34</u></u>
FIRMAS		
<hr/>		

Investigación Propia

Cuadro 4.6

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003**

VENTAS	\$	2,732,809.20
COSTO DE VENTAS		2,240,903.54
UTILIDAD BRUTA	\$	<u>491,905.66</u>
GASTOS DE OPERACIÓN		
GASTOS GRAVADOS	\$	136,640.46
GASTOS NO GRAVADOS		10,490.64
DEP. HISTORICA		1,500.00
UTILI. O PERD. A.I.	\$	<u>343,274.56</u>
UTIL X VTA. DE ACTIVO		-
ISR	\$	66,893.90
PTU		1,973.59
UTILIDAD NE'YA	\$	<u><u>274,407.07</u></u>
FIRMAS		
_____		

Investigación Propia

Cuadro 4.7

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2004**

VENTAS	\$	3,006,090.12
COSTO DE VENTAS		2,464,993.90
UTILIDAD BRUTA	\$	<u>541,096.22</u>
GASTOS DE OPERACIÓN		
GASTOS GRAVADOS	\$	150,304.51
GASTOS NO GRAVADOS		11,539.70
DEP. HISTORICA		<u>1,500.00</u>
UTILI. O PERD. A.I.	\$	<b>377,752.01</b>
UTIL X VTA. DE ACTIVO		
ISR	\$	73,618.63
PTU		2,170.94
UTILIDAD NETA	\$	<u><b>301,962.44</b></u>
FIRMAS		

Investigación Propia

Cuadro 4.8

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2005**

VENTAS	\$ 3,306,699.13
COSTO DE VENTAS	2,711,493.29
UTILIDAD BRUTA	<u>\$ 595,205.84</u>
GASTOS DE OPERACIÓN	
GASTOS GRAVADOS	\$ 165,334.96
GASTOS NO GRAVADOS	12,693.67
DEP. HISTORICA	<u>1,500.00</u>
UTILI. O PERD. A.I.	\$ 415,677.21
UTIL X VTA. DE ACTIVO	
ISR	\$ 81,015.87
PTU	2,388.04
UTILIDAD NETA	<u><u>\$ 332,273.30</u></u>
FIRMAS	
_____	

Investigación Propia

Cuadro 4.9

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001**

<b>ACTIVO</b>	
<b>CIRCULANTE</b>	
BANCOS	\$ 103,120.62
CLIENTES	112,926.00
INVENTARIOS	308,664.40
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>\$ 524,711.02</b>
<b>NO CIRCULANTE</b>	
MOB. Y EQ. DE OFICINA	\$ 15,000.00
DEP ACUMULADA DE EQ. OFICINA	- 6,500.00
EQ. DE REPARTO	30,000.00
DEP ACUMULADA DE EQ. DE REP.	- 30,000.00
TERRENOS 1	-
TERRENOS 2	30,000.00
BODEGA	-
<b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>	<b>\$ 38,500.00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 563,211.02</b>
<b>PASIVO</b>	
<b>CIRCULANTE</b>	
PROVEEDORES	\$ 54,834.70
DOC X PAG	40,000.00
ACREEDORES	-
PTU	1,631.06
ISR	55,153.41
<b>SUMA DE PASIVO</b>	<b>\$ 151,619.17</b>
<b>CAPITAL</b>	
CAP. SOCIAL	\$ 100,000.00
UTIL O PÉR EJERC ANT	41,980.34
PÉRD O UTILIDEL EJERC.	269,611.51
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>\$ 411,591.85</b>
<b>SUMA PASIVO + CAPITAL</b>	<b>\$ 563,211.02</b>

Investigación Propia

Cuadro 4.10

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2002**

<b>ACTIVO</b>	
<b>CIRCULANTE</b>	
BANCOS	\$ 323,091.99
CLIENTES	124,218.60
INVENTARIOS	339,530.84
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>\$ 786,841.43</b>
<b>NO CIRCULANTE</b>	
MOB. Y EQ. DE OFICINA	\$ 15,000.00
DEP ACUMULADA DE EQ. OFICINA	- 8,000.00
EQ. DE REPARTO	30,000.00
DEP ACUMULADA DE EQ. DE REP.	- 30,000.00
TERRENOS 1	
TERRENOS 2	30,000.00
BODEGA	
<b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>	<b>\$ 37,000.00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 823,841.43</b>
<b>PASIVO</b>	
<b>CIRCULANTE</b>	
PROVEEDORES	60,318.17
DOC X PAG	40,000.00
ACREEDORES	-
PTU	1,794.17
ISR	60,738.90
<b>SUMA DE PASIVO</b>	<b>\$ 162,851.24</b>
<b>CAPITAL</b>	
CAP. SOCIAL	100,000.00
UTIL O PÉR EJERC ANT	311,591.85
PÉR O UTILIDEL EJERC.	249,398.34
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>\$ 660,990.19</b>
<b>SUMA PASIVO + CAPITAL</b>	<b>\$ 823,841.43</b>

Investigación Propia

Cuadro 4.11

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003**

<b>ACTIVO</b>	
<b>CIRCULANTE</b>	
BANCOS	\$ 564,990.35
CLIENTES	136,640.46
INVENTARIOS	373,483.92
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>\$ 1,075,114.74</b>
<b>NO CIRCULANTE</b>	
MOB. Y EQ. DE OFICINA	\$ 15,000.00
DEP ACUMULADA DE EQ. OFICINA	- 9,500.00
EQ. DE REPARTO	30,000.00
DEP ACUMULADA DE EQ. DE REP.	- 30,000.00
TERRENOS 1	
TERRENOS 2	30,000.00
BODEGA	
<b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>	<b>\$ 35,500.00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 1,110,614.74</b>
<b>PASIVO</b>	
<b>CIRCULANTE</b>	
PROVEEDORES	\$ 66,349.98
DOC X PAG	40,000.00
ACREEDORES	
PTU	1,973.59
ISR	66,893.90
<b>SUMA DE PASIVO</b>	<b>\$ 175,217.47</b>
<b>CAPITAL</b>	
CAP. SOCIAL	\$ 100,000.00
UTIL O PÉR EJERC ANT	560,990.19
PÉRD O UTILIDEL EJERC.	274,407.07
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>\$ 935,397.26</b>
<b>SUMA PASIVO + CAPITAL</b>	<b>\$ 1,110,614.73</b>

Investigación Propia

Cuadro 4.12

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2004**

<b>ACTIVO</b>	
<b>CIRCULANTE</b>	
BANCOS	\$ 830,997.44
CLIENTES	150,304.51
INVENTARIOS	410,832.32
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>\$ 1,392,134.26</b>
<b>NO CIRCULANTE</b>	
MOB. Y EQ. DE OFICINA	\$ 15,000.00
DEP ACUMULADA DE EQ. OFCINA	- 11,000.00
EQ. DE REPARTO	30,000.00
DEP ACUMULADA DE EQ. DE REP.	- 30,000.00
TERRENOS 1	
TERRENOS 2	30,000.00
BODEGA	
<b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>	<b>\$ 34,000.00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 1,426,134.26</b>
<b>PASIVO</b>	
<b>CIRCULANTE</b>	
PROVEEDORES	\$ 72,984.98
DOC X PAG	40,000.00
ACREEDORES	-
PTU	2,170.94
ISR	73,618.63
<b>SUMA DE PASIVO</b>	<b>\$ 188,774.55</b>
<b>CAPITAL</b>	
CAP. SOCIAL	\$ 100,000.00
UTIL O PÉR EJERC ANT	835,397.26
PÉRD O UTILIDEL EJERC.	301,962.44
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>\$ 1,237,359.71</b>
<b>SUMA PASIVO + CAPITAL</b>	<b>1,426,134.26</b>

Investigación Propia



Cuadro 4.13

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2005**

<b>ACTIVO</b>	
CIRCULANTE	
BANCOS	\$ 1,123,569.90
CLIENTES	165,334.96
INVENTARIOS	451,915.55
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>\$ 1,740,820.40</b>
NO CIRCULANTE	
MOB. Y EQ. DE OFICINA	\$ 15,000.00
DEP ACUMULADA DE EQ. OFCINA	-
EQ. DE REPARTO	30,000.00
DEP ACUMULADA DE EQ. DE REP.	-
TERRENOS 1	30,000.00
TERRENOS 2	30,000.00
BODEGA	30,000.00
<b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>	<b>\$ 32,500.00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 1,773,320.40</b>
<b>PASIVO</b>	
CIRCULANTE	
PROVEEDORES	\$ 80,283.48
DOC X PAG	40,000.00
ACREEDORES	-
PTU	2,388.04
ISR	81,015.87
<b>SUMA DE PASIVO</b>	<b>\$ 203,687.39</b>
CAPITAL	
CAP. SOCIAL	\$ 100,000.00
UTIL O PÉR EJERC ANT	1,137,359.71
PÉRD O UTILIDEL EJERC.	332,273.30
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>\$ 1,569,633.01</b>
<b>SUMA PASIVO + CAPITAL</b>	<b>\$ 1,773,320.40</b>

Investigación Propia

Cuadro 4.14

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS**

ACTIVO	ANO 20001	ANO 2000	ORIGEN	APLICACIÓN
CIRCULANTE				
BANCOS	103,120.62	-109,293.80		103,120.62
CLIENTES	112,926.00	118,059.00	5,133.00	
INVENTARIOS	308,664.40	280,604.00		28,060.40
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>\$ 524,711.02</b>	<b>\$ 289,369.20</b>		
NO CIRCULANTE				
MOB. Y EQ. DE OFICINA	15,000.00	15,000.00		
DEP ACUM. DE EQ. OFCINA	-6,500.00	-5,000.00	-1,500.00	
EQ. DE REPARTO	30,000.00	130,000.00	100,000.00	
DEP ACUM. DE EQ. DE REP	-30,000.00	-72,958.33		-42,958.33
TERRENOS	0.00	154,166.50	154,166.50	
TERRENOS 2	30,000.00	30,000.00		
BODEGA	0.00	200,000.00	200,000.00	
<b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>	<b>\$ 38,500.00</b>	<b>\$ 451,208.17</b>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 563,211.02</b>	<b>\$ 740,577.37</b>		
PASIVO				
CIRCULANTE				
PROVEEDORES	54,834.70	58,162.19		3,327.49
DOC X PAG	40,000.00	40,000.00		
ACREEDORES	0.00	450,000.00		450,000.00
IVA POR PAGAR		0.00	0.00	
PTU	1,631.06		1,631.06	
ISR	55,153.41	50,434.84	4,718.57	
<b>SUMA DE PASIVO</b>	<b>\$ 151,619.17</b>	<b>\$ 598,597.03</b>		
CAPITAL				
CAP. SOCIAL	100,000.00	100,000.00		
UTIL O PÉR EJERC ANT	41,980.34	138,169.13		96,188.79
PÉRD O UTILIDEL EJERC.	269,611.51	-96,188.79	173,422.72	
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>\$ 411,591.85</b>	<b>\$ 141,980.34</b>		
<b>SUMA PASIVO + CAPITAL</b>	<b>\$ 563,211.02</b>	<b>\$ 740,577.37</b>	<b>\$ 637,571.86</b>	<b>\$ 637,571.86</b>

Investigación propia

Cuadro 4.15

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS**

ACTIVO	ANO 2002	ANO 20001	ORIGEN	APLICACION
<b>CIRCULANTE</b>				
BANCOS	323,091.99	103,120.62		219,971.37
CLIENTES	124,218.60	112,926.00		11,292.60
INVENTARIOS	339,530.84	308,664.40		30,866.44
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>\$ 786,841.43</b>	<b>\$ 524,711.02</b>		
<b>NO CIRCULANTE</b>				
MOB. Y EQ. DE OFICINA	15,000.00	15,000.00		
DEP ACUM DE EQ. OFCINA	-8,000.00	-6,500.00	1,500.00	
EQ. DE REPARTO	30,000.00	30,000.00		
DEP ACUM DE EQ. DE REP	-30,000.00	-30,000.00		
TERRENO2	30,000.00	30,000.00		
BODEGA				
<b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>	<b>\$ 37,000.00</b>	<b>\$ 38,500.00</b>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 823,841.43</b>	<b>\$ 563,211.02</b>		
<b>PASIVO</b>				
<b>CIRCULANTE</b>				
PROVEEDORES	60,318.17	54,834.70	5,483.47	
DOC XPAG	40,000.00	40,000.00		
IVA POR PAGAR	0.00	0.00		
PTU	1,794.17	1,631.06	163.11	
ISR	60,738.90	55,153.41	5,585.49	
<b>SUMA DE PASIVO</b>	<b>\$ 162,851.24</b>	<b>\$ 151,619.17</b>		
<b>CAPITAL</b>				
CAP. SOCIAL	100,000.00	100,000.00		
UTIL O PÉR EJERC ANT	311,591.85	41,980.34	269,611.51	
PÉRD O UTILIDEL EJERC.	249,398.34	269,611.51		20,213.16
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>\$ 660,990.19</b>	<b>\$ 411,591.85</b>		
<b>SUMA PASIVO + CAPITAL</b>	<b>\$ 823,841.43</b>	<b>\$ 563,211.02</b>	<b>\$ 282,343.57</b>	<b>\$ 282,343.57</b>

Investigación Propia

Cuadro 4.16

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS**

ACTIVO	AÑO 2003	AÑO 2002	ORIGEN	APLICACIÓN
<b>CIRCULANTE</b>				
BANCOS	564,990.35	323,091.99		241,898.36
CLIENTES	136,640.46	124,218.60		12,421.86
INVENTARIOS	373,483.92	339,530.84		33,953.08
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>\$ 1,075,114.74</b>	<b>\$ 786,841.43</b>		
<b>NO CIRCULANTE</b>				
MOB. Y EQ. DE OFICINA	15,000.00	15,000.00		
DEP ACUM.DE EQ. OFICINA	-9,500.00	-8,000.00	1,500.00	
EQ. DE REPARTO	30,000.00	30,000.00		
DEP ACUM. DE EQ. DE REPARTO	-30,000.00	-30,000.00		
TERRENO2	30,000.00	30,000.00		
BODEGA				
AMORTIZACION ACUM.BODEGA				
<b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>	<b>\$ 35,500.00</b>	<b>\$ 37,000.00</b>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 1,110,614.74</b>	<b>\$ 823,841.43</b>		
<b>PASIVO</b>				
<b>CIRCULANTE</b>				
PROVEEDORES	66,349.98	60,318.17	6,031.82	
DOC XPAG	40,000.00	40,000.00		
IVA POR PAGAR	0.00	0.00		
PTU	1,973.59	1,794.17	179.42	
ISR	66,893.90	60,738.90	6,155.00	
<b>SUMA DE PASIVO</b>	<b>\$ 175,217.47</b>	<b>\$ 162,851.24</b>		
<b>CAPITAL</b>				
CAP. SOCIAL	100,000.00	100,000.00		
UTIL O PÉR EJERC ANT	560,990.19	311,591.85	249,398.34	
PÉRD O UTILIDEL EJERC.	274,407.07	249,398.34	25,008.73	
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>\$ 935,397.26</b>	<b>\$ 660,990.19</b>		
<b>SUMA PASIVO + CAPITAL</b>	<b>\$ 1,110,614.73</b>	<b>\$ 823,841.43</b>	<b>\$ 288,273.30</b>	<b>\$ 288,273.30</b>

Investigación Propia

Cuadro 4.17

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS**

ACTIVO	ANO 2004	ANO 2003	ORIGEN	APLICACIÓN
<b>CIRCULANTE</b>				
BANCOS	830,997.44	564,990.35		266,007.09
CLIENTES	150,304.51	136,640.46		13,664.05
INVENTARIOS	410,832.32	373,483.92		37,348.39
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>\$ 1,392,134.26</b>	<b>\$ 1,075,114.74</b>		
<b>NO CIRCULANTE</b>				
MOB. Y EQ. DE OFICINA	15,000.00	15,000.00		
DEP ACUM DE EQ. OFICINA	-11,000.00	-9,500.00	1,500.00	
EQ. DE REPARTO	30,000.00	30,000.00		
DEP ACUM DE EQ. DE REP	-30,000.00	-30,000.00		
TERRENO2	30,000.00	30,000.00		
BODEGA				
AMORTIZACION ACUM.				
<b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>	<b>\$ 34,000.00</b>	<b>\$ 35,500.00</b>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 1,426,134.26</b>	<b>\$ 1,110,614.74</b>		
<b>PASIVO</b>				
<b>CIRCULANTE</b>				
PROVEEDORES	72,984.98	66,349.98	6,635.00	
DOC XPAG	40,000.00	40,000.00		
IVA POR PAGAR	0.00	0.00		
PTU	2,170.94	1,973.59	197.36	
ISR	73,618.63	66,893.90	6,724.73	
<b>SUMA DE PASIVO</b>	<b>\$ 188,774.55</b>	<b>\$ 175,217.47</b>		
<b>CAPITAL</b>				
CAP. SOCIAL	100,000.00	100,000.00		
UTIL O PÉR EJERC ANT	835,397.26	560,990.19	274,407.07	
PÉRD O UTILIDEL EJERC.	301,962.44	274,407.07	27,555.37	
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>\$ 1,237,359.71</b>	<b>\$ 935,397.26</b>		
<b>SUMA PASIVO + CAPITAL</b>	<b>\$ 1,426,134.26</b>	<b>\$ 1,110,614.73</b>	<b>\$ 317,019.53</b>	<b>\$ 317,019.53</b>

Investigación Propia

Cuadro 4.18

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS**

ACTIVO	AÑO 2005	AÑO 20004	ORIGEN	APLICACIÓN
<b>CIRCULANTE</b>				
BANCOS	1,123,569.90	830,997.44		292,572.46
CLIENTES	165,334.96	150,304.51		15,030.45
INVENTARIOS	451,915.55	410,832.32		41,083.23
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>\$ 1,740,820.40</b>	<b>\$ 1,392,134.26</b>		
<b>NO CIRCULANTE</b>				
MOB. Y EQ. DE OFICINA	15,000.00	15,000.00		
DEP ACUM. DE EQ. OFCIN.	-12,500.00	-11,000.00	1,500.00	
EQ. DE REPARTO	30,000.00	30,000.00		
DEP ACUM. DE EQ. DE REP.				
TERRENO2	30,000.00	30,000.00		
BODEGA				
AMORTIZACION ACUM.				
<b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>	<b>\$ 32,500.00</b>	<b>\$ 34,000.00</b>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 1,773,320.40</b>	<b>\$ 1,426,134.26</b>		
<b>PASIVO</b>				
<b>CIRCULANTE</b>				
PROVEEDORES	80,283.48	72,984.98	7,298.50	
DOC XPAG	40,000.00	40,000.00		
IVA POR PAGAR				
PTU	2,388.04	2,170.94	217.09	
ISR	81,015.87	73,618.63	7,397.24	
<b>SUMA DE PASIVO</b>	<b>\$ 203,687.39</b>	<b>\$ 188,774.55</b>		
<b>CAPITAL</b>				
CAP. SOCIAL	100,000.00	100,000.00		
UTIL O PÉR EJERC ANT	1,137,359.71	835,397.26	301,962.44	
PÉRD O UTILIDEL EJERC.	332,273.30	301,962.44	30,310.86	
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>\$ 1,569,633.01</b>	<b>\$ 1,237,359.71</b>		
<b>SUMA PASIVO + CAPITAL</b>	<b>\$ 1,773,320.40</b>	<b>\$ 1,426,134.26</b>	<b>\$ 348,686.14</b>	<b>\$ 348,686.14</b>

Investigación Propia

Cuadro 4.19

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE**  
**AL 31 de Diciembre del 2001**

<b>CAPITAL CONTABLE INICIAL:</b>		<b>\$ 141,980.34</b>
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	100,000.00	
Utilidad de ejercicios ant.	<u>41,980.34</u>	
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio		
<b>VARIACIONES.</b>		<b>\$ 269,611.51</b>
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio	<u>269,611.51</u>	
<b>CAPITAL CONTABLE FINAL</b>		<b>\$ 411,591.85</b>
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	100,000.00	
Utilidad de ejercicios ant.	41,980.34	
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio	<u>269,611.51</u>	
<b>CAPITAL INICIAL + VARIACIONES = CAPITAL FINAL</b>		<b>\$ 411,591.85</b>
<b>FIRMAS</b>		
_____	_____	

Investigación Propia

ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA

Cuadro 4.20

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE**  
**AL 31 de Diciembre del 2002**

<b>CAPITAL CONTABLE INICIAL:</b>		<b>\$ 411,591.85</b>
CAPITAL SOCIAL	100,000.00	
Utilidad de ejercicios ant.	<u>311,591.85</u>	
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio		
<b>VARIACIONES.</b>		<b>\$ 249,398.34</b>
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio	<u>249,398.34</u>	
<b>CAPITAL CONTABLE FINAL</b>		<b>\$ 660,990.19</b>
CAPITAL SOCIAL	100,000.00	
Utilidad de ejercicios ant.	311,591.85	
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio	<u>249,398.34</u>	
<b>CAPITAL INICIAL + VARIACIONES = CAPITAL FINAL</b>		<b>\$ 660,990.19</b>
<p>FIRMAS</p> <p style="text-align: center;">_____</p>		

Investigación Propia



Cuadro 4.21

**MATERIALES PARA CANSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE**  
**AL 31 de Diciembre del 2003**

<b>CAPITAL CONTABLE INICIAL:</b>		<b>\$ 660,990.19</b>
CAPITAL SOCIAL	100,000.00	
Utilidad de ejercicios ant.	<u>560,990.19</u>	
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio		
<b>VARIACIONES.</b>		<b>\$ 274,407.07</b>
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio	<u>274,407.07</u>	
<b>CAPITAL CONTABLE FINAL</b>		<b>\$ 935,397.26</b>
CAPITAL SOCIAL	100,000.00	
Utilidad de ejercicios ant.	560,990.19	
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio	<u>274,407.07</u>	
<b>CAPITAL INICIAL + VARIACIONES = CAPITAL FINAL</b>		<b>\$ 935,397.26</b>
FIRMAS		
_____	_____	

Investigación Propia

Cuadro 4.22

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE**  
 AL 31 de Diciembre del 2004

<b>CAPITAL CONTABLE INICIAL:</b>		<b>\$ 935,397.26</b>
CAPITAL SOCIAL	100,000.00	
Utilidad de ejercicios ant.	<u>835,397.26</u>	
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio		
<b>VARIACIONES.</b>		<b>\$ 301,962.44</b>
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio	<u>301,962.44</u>	
<b>CAPITAL CONTABLE FINAL</b>		<b>\$ 1,237,359.71</b>
CAPITAL SOCIAL	100,000.00	
Utilidad de ejercicios ant.	835,397.26	
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio	<u>301,962.44</u>	
<b>CAPITAL INICIAL + VARIACIONES = CAPITAL FINAL</b>		<b>\$ 1,237,359.71</b>
FIRMAS _____		

Investigación Propia

Cuadro 4.23

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE**  
**AL 31 de Diciembre del 2005**

<b>CAPITAL CONTABLE INICIAL:</b>		<b>\$ 1,237,359.71</b>
CAPITAL SOCIAL	100,000.00	
Utilidad de ejercicios ant.	<u>1,137,359.71</u>	
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio		
<b>VARIACIONES.</b>		<b>\$ 332,273.30</b>
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio	<u>332,273.30</u>	
<b>CAPITAL CONTABLE FINAL</b>		<b>\$ 1,569,633.01</b>
CAPITAL SOCIAL	100,000.00	
Utilidad de ejercicios ant.	1,137,359.71	
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio	<u>332,273.30</u>	
<b>CAPITAL INICIAL + VARIACIONES = CAPITAL FINAL</b>		<b>\$ 1,569,633.01</b>
<b>FIRMAS</b>		
_____	_____	

Investigación Propia

Cuadro 4.24

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001**

<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO 2001</b>	<b>\$</b>	<b>269,611.51</b>
<b>PARTIDAS APLICADAS A RESULTADOS QUE NO REQUIEREN SALIDAS DE EFECTIVO</b>		<b>(44,458.33)</b>
	<b>\$</b>	<b>225,153.18</b>
<b>OPERACION:</b>		
aumento en las ctas. X pag	1,631.06	
Aumento ctas x cob	6,349.64	
Aumento de Inventarios	28,060.40	
Aumento de IVA X PAGAR	-	
Aumento PTU	1,631.06	
Aumento ISR	4718.57	
<b>RECUR GENER POR ACTIV DE OPERACION</b>	<b>\$</b>	<b>254,844.64</b>
<b>INVERSION:</b>		
<b>AUMENTO DE EFECTIVO</b>		<b>103,120.62</b>
<b>SALDO DE EFECTIVO AL INICIO DEL EJERCICIO</b>		<b>-</b>
<b>SALDO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO</b>	<b>\$</b>	<b>103,120.62</b>
<b>FIRMAS</b>		

Investigación Propia

Cuadro 4.25

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2002**

<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$</b>	<b>249,398.34</b>
<b>PARTIDAS APLICADAS A RESULTADOS QUE NO REQUIEREN SALIDAS DE EFECTIVO</b>		<b>(1,500.00)</b>
	<b>\$</b>	<b>247,898.34</b>
<b>OPERACION:</b>		
Aumento en las ctas. Xpag.	\$	5,483.47
Aumento ctas x cob -		11,292.60
Aumento de Inventarios -		30,866.44
Aumento de IVA X PAGAR +		-
Aumento PTU +		163.11
Aumento ISR +		5,585.49
<b>RECUR GENER POR ACTIVID DE OPERACION</b>	<b>\$</b>	<b>216,971.37</b>
<b>INVERSION:</b>		
<b>AUMENTO DE EFECTIVO</b>		<b>219,971.37</b>
<b>SALDO DE EFECTIVO AL INICIO DEL EJERCICIO</b>		<b>103,120.62</b>
<b>SALDO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO</b>	<b>\$</b>	<b>323,091.99</b>
<b>FIRMAS</b>		

Investigación Propia

**Cuadro 4.26**

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB  
ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003**

<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$</b>	<b>274,407.07</b>
<b>PARTIDAS APLICADAS A RESULTADOS QUE NO REQUIEREN SALIDAS DE EFECTIVO</b>		<b>(1,500.00)</b>
	<b>\$</b>	<b>272,907.07</b>
<b>OPERACION:</b>		
Aumento de ctas. Xpag	6031.82	
Aumento ctas x cob -	12,421.86	
Aumento de Inventarios -	33,953.08	
Aumento de IVA X PAGAR +	-	
Aumento PTU +	179.42	
Aumento ISR +	6155.00	
<b>RECUR GENER POR ACTIVID DE OPERACION</b>	<b>\$</b>	<b>238,898.36</b>
<b>INVERSION:</b>		
<b>AUMENTO DE EFECTIVO</b>		<b>241,898.36</b>
<b>SALDO DE EFECTIVO AL INICIO DEL EJERCICIO</b>		<b>323,091.99</b>
<b>SALDO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO</b>	<b>\$</b>	<b>564,990.35</b>
<b>FIRMAS</b>		
_____		

Investigación Propia

Cuadro 4.27

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2004**

<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$</b>	<b>301,962.44</b>
<b>PARTIDAS APLICADAS A RESULTADOS QUE NO REQUIEREN SALIDAS DE EFECTIVO</b>		<b>(1,500.00)</b>
	<b>\$</b>	<b>300,462.44</b>
<b>OPERACION:</b>		
Aumento de ctas. Por pag.	6635.00	
Aumento ctas x cob -	13,664.05	
Aumento de Inventarios -	37,348.39	
Aumento de IVA X PAGAR +	-	
Aumento PTU +	197.36	
Aumento ISR +	6724.73	
<b>RECUR GENER POR ACTIVID DE OPERACION</b>	<b>\$</b>	<b>263,007.09</b>
<b>INVERSION:</b>		
<b>AUMENTO DE EFECTIVO</b>		<b>266,007.09</b>
<b>SALDO DE EFECTIVO AL INICIO DEL EJERCICIO</b>		<b>564,990.35</b>
<b>SALDO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO</b>	<b>\$</b>	<b>830,997.44</b>
<b>FIRMAS</b>		

Investigación Propia

Cuadro 4.28

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB**  
**ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2005**

<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$</b>	<b>332,273.30</b>
<b>PARTIDAS APLICADAS A RESULTADOS QUE NO REQUIEREN SALIDAS DE EFECTIVO</b>		<b>(1,500.00)</b>
	<b>\$</b>	<b>330,773.30</b>
<b>OPERACION:</b>		
Aumento de ctas. X pag	7,298.50	
Aumento ctas x cob -	15,030.45	
Aumento de Inventarios -	41,083.23	
Aumento de IVA X PAGAR +	-	
Aumento PTU +	217.09	
Aumento ISR +	7,397.24	
<b>RECUR GENER POR ACTIVID DE OPERACION</b>	<b>\$</b>	<b>289,572.46</b>
<b>INVERSION:</b>		
<b>AUMENTO DE EFECTIVO</b>		<b>292,572.46</b>
<b>SALDO DE EFECTIVO AL INICIO DEL EJERCICIO</b>		<b>830,997.44</b>
<b>SALDO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO</b>	<b>\$</b>	<b>1,123,569.90</b>
<b>FIRMAS</b>		

Investigación Propia



#### 4.5.1.- Análisis e interpretación de Indicadores Financieros.

Una vez realizado el análisis financiero a la empresa he dado la justificación en cuanto a mi propuesta de venta de activos, ya que esto la llevara a una reestructuración financiera que le ayude a solventar sus pasivos, obteniendo así liquidez y una mayor rentabilidad, a continuación le doy una interpretación a todos los indicadores financieros que utilizo para poder concluir que es una muy buena opción el llevar a cabo la propuesta sugerida.

#### TIR

Tasa Interna de Rendimiento.- A este indicador financiero se le conoce como TIR y lo que nos muestra es la Tasa mínima que debe tener una empresa para que no obtenga ni pérdidas ni ganancias; es decir es una tasa de equilibrio que nos indicará de donde se debe partir para obtener utilidades.

La TIR de esta empresa se ubica en un 73.795784% lo cual nos indica que la empresa debe tener un porcentaje mayor de rentabilidad que el mencionado para obtener utilidades.

Cuadro 4.29

#### TIR

Tasa mínima de rendimiento que debe tener la empresa para no obtener pérdidas	
INVERSION NETA	-454,166.50
FLUJO 1	104,671.28
FLUJO 2	336,368.22
FLUJO 3	591,234.86
FLUJO 4	871,588.16
FLUJO 5	1,179,976.79
SALDO FINAL DEL PROYECTO	2,629,672.83
<b>TIR</b>	<b>0.73795784</b>

Investigación Propia

## La BETA y el CAPM

Son tasas que nos muestran el riesgo y la compensación del mismo respectivamente, de acuerdo a la inversión; se considera que el riesgo por inversión es bajo cuando BETA es menor a 1 y cuando es mayor a 1 es de alto riesgo. De aquí que se de una compensación al riesgo(CAPM) este indicador nos señala el rendimiento mínimo que se debe tener para recompensar la inversión con el riesgo.

En el cuadro que presento a continuación indica que la BETA de esta empresa es de un .008732 lo cual significa que el riesgo por la inversión es mínimo y CAPM es de .0030352432, lo cual significa que este negocio debe de rendir como mínimo este porcentaje para que se justifique el riesgo que se va a tener al invertir, con respecto a la rentabilidad obtenida.

Cuadro 4.30

### BETA Y CAPM

AÑO	RM	I	RJ	(RM-I)	(RJ- I)	(RM-I) <sup>2</sup>	((RMI)(RJI))
1	0.23	0.13	-0.10	0.10	-0.23	0.01000000	-0.02
2	0.42	0.14	0.55	0.29	0.42	0.08122500	0.12
3	0.63	0.16	0.56	0.47	0.40	0.22090000	0.19
4	0.24	0.18	0.62	0.07	0.45	0.00422500	0.03
5	0.22	0.15	0.68	0.07	0.53	0.00462400	0.04
SUMA	1.74	0.75	2.31	0.99	1.56	0.32097400	0.35
PROMEDIO		0.15		0.20	0.31	0.06419480	0.07
		<b>B=</b>	<b>0.008732</b>	<b>CAPM =</b>	<b>0.0030352432</b>		

Investigación Propia

Las razones financieras aplicadas a esta empresa que a continuación se presentan son muy importantes ya que nos pueden indicar los aspectos en los que se esta fallando y por lo cual nos generan perdidas o utilidades menores.

## ROI

Su determinación nos indica que por cada peso invertido por los accionistas cuanto se obtuvo de rendimiento.

En el 2001 se observa que el rendimiento es muy elevado con respecto a los años siguientes ya que la utilidad obtenida en este ejercicio es mayor pues es donde se aplico la venta de activos y por lo tanto el capital contable es menor , lo cual da un resultado muy elevado , pero si se examina bien los resultados arrojados en los cuatro años subsecuentes cambia pues existe una acumulación de utilidades que le dan un mayor capital con respecto a las utilidades obtenidas, de aquí que el descenso en el porcentaje de rendimientos considera congruente y por tal puedo decir lo siguiente:

Cuadro 4.31

## ROI

Por cada peso invertido por los accionistas obtienen de Utilidad :

UTILIDAD NTA./ CAP. CONTA. PROM

<b>2001</b>	269,611.51	<b>2004</b>	301,962.44
	<u>141,980.34</u>		<u>935,397.26</u>
	<b>190%</b>		<b>32%</b>
<b>2002</b>	249,398.34	<b>2005</b>	332,273.30
	<u>411,591.85</u>		<u>1,237,359.71</u>
	<b>61%</b>		<b>27%</b>
<b>2003</b>	274,407.07		
	<u>660,990.19</u>		
	<b>42%</b>		

Investigación Propia

## RAZON DE LIQUIDEZ

El resultado que arroja la razón de liquidez nos indica lo que la empresa tiene para pagar por cada peso que debe.

Cuadro 4.32

### RAZON DE LIQUIDEZ

Por cada peso de deudas tenemos que pagar N pesos			
ACTIVO CIRC. / PASIVO CIRC.			
2001	524,711.02		
	<u>151,619.17</u>		
	3.46		
2002	786,841.43		
	<u>162,851.24</u>		
	4.83		
2003	1,075,114.74		
	<u>175,217.47</u>		
	6.14		
		2004	1,392,134.26
			<u>188,774.55</u>
			7.37
		2005	1,392,134.26
			<u>188,774.55</u>
			7.37

Investigación Propia

Como se ve en la aplicación de esta razón cada año se tiene una mayor capacidad para enfrentar las deudas que se tienen, lo cual habla de que sería una empresa muy rentable y por lo tanto tendrá la oportunidad de utilizar el dinero ocioso en una inversión ya sea para elevar el crecimiento de la empresa o bien para utilizarlo en cualquier otro instrumento financiero.

## ROE

Aquí se muestra la utilidad que se obtiene por cada peso invertido en la empresa.

Cuadro 4.33

## ROE

Por cada peso invertido en los activos totales se determinaron N pesos de Utilidad			
UTILIDAD NTA./ ACTIVO TOTAL			
2001	269,611.51	2004	301,962.44
	<u>563,211.02</u>		<u>1,426,134.26</u>
	0.48		0.21
2002	249,398.34	2005	332,273.30
	<u>823,841.43</u>		<u>1,773,320.40</u>
	0.30		0.19
2003	274,407.07		
	<u>1,110,614.74</u>		
	0.25		

Investigación Propia

La razón del ROE es una de las más importantes ya que interviene para su realización tanto la utilidad neta como el activo total con que cuenta la empresa, así que nos indica lo que realmente se está ganando por lo que se tiene invertido en la empresa, en el cuadro anterior se conoce el resultado de utilidad en cada uno de los años, en donde existe una disminución de la misma, lo cual es de lo más normal ya que se cuentan con aumentos considerables en el activo total y la acumulación de utilidades también ha causado que disminuya la utilidad del ejercicio por lo tanto se refleja esta disminución en las utilidades por activo invertido, pero una vez que analicé todas las causas que intervienen concluyó que se cuenta con una muy buena utilidad en la inversión de activos.

## RAZON DE ENDEUDAMIENTO

Al efectuar esta razón se conoce el porcentaje de deudas que tiene la empresa con respecto a los todos bienes que esta tiene.

Cuadro 4.34

### RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO

De todos los bienes que tiene la empresa se debe en %  
PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL

<b>2001</b>	151,619.17	<b>2004</b>	188,774.55
	<u>563,211.02</u>		<u>1,426,134.26</u>
	<b>27%</b>		<b>13%</b>
<b>2002</b>	162,851.24	<b>2005</b>	203,687.39
	<u>823,841.43</u>		<u>1,773,320.40</u>
	<b>20%</b>		<b>11%</b>
<b>2003</b>	175,217.47		
	<u>1,110,614.74</u>		
	<b>16%</b>		

Investigación Propia

En el cuadro anterior se puede ver que en la deuda de la empresa va disminuyendo considerablemente año con año , aunque en realidad en ninguno de ellos cuenta con un endeudamiento muy elevado. Esta razón se considera buena cuando una empresa cuenta con un 60% deuda y un 40% aportación de capital, por ello yo considero que sería muy saludable que se pensara en allegarse de una deuda mayor , ya que una empresa es mas rentable cuando aprende a trabajar con recursos externos, lo cual no significa que no deba tener recursos propios, ya que el no tenerlos también le traería consecuencias de liquidez.

## RAZON DE APALANCAMIENTO

Nos muestra por cada peso invertido por los accionistas cuantos centavos se deben. En el cuadro siguiente se observa que en todos los años proyectados la empresa contará con un margen pequeño de deuda y como en los anteriores al haber acumulación de utilidades se da un capital contable mayor, de aquí que el apalancamiento se vea disminuido, al igual que en la razón de endeudamiento yo considero una muy buena opción el que se contara con un pasivo mayor para obtener una mayor rentabilidad.

Cuadro 4.35

### RAZON DE APALANCAMIENTO

Por cada peso invertido por los accionistas deben N centavos			
PASIVO TOTAL / CAPITAL CONTABLE		2004	188,774.55
	151,619.17		1,237,359.71
2001	<u>411,591.85</u>		<u>0.15</u>
	0.37		
	162,851.24	2005	203,687.39
2002	<u>660,990.19</u>		<u>1,569,633.01</u>
	0.25		0.13
	175,217.47		
2003	<u>935,397.26</u>		
	0.19		

Investigación Propia

## MARGEN NETO DE SEGURIDAD Y MARGEN NETO DE UTILIDAD.

El Margen neto de Seguridad indica los pesos que tengo en el capital de trabajo por cada peso de deuda, mientras que el de Utilidad muestra los centavos que obtengo por cada peso que vendo.

Cuadro 4.36

**MARGEN NETO DE SEGURIDAD**

ACTIVO CIRC -PAS CIR /PAS CIR			
	524,711.02	<b>2004</b>	1,392,134.26
<b>2001</b>	151,619.17		188,774.55
	<u>151,619.17</u>		<u>188,774.55</u>
	<b>2.46</b>		<b>6.37</b>
	786,841.43	<b>2005</b>	1,740,820.40
<b>2002</b>	162,851.24		203,687.39
	<u>162,851.24</u>		<u>203,687.39</u>
	<b>3.83</b>		<b>7.55</b>
	1,075,114.74		
<b>2003</b>	175,217.47		
	<u>175,217.47</u>		
	<b>5.14</b>		

Investigación Propia

El estándar del Margen Neto de Seguridad es 1 , lo cual significa que por cada peso de deuda debo tener otro peso para pagar , con los resultados que arroja la empresa considero que dispone de mas de lo que requiere el estándar y por lo tanto tiene la posibilidad de recuperar rápidamente mas dinero del que requieren sus deudas.

Cuadro 4.37

**MARGEN NETO DE UTILIDAD**

POR CADA PESO DE VENTAS SE GENERAN N CENTAVOS DE UTILIDAD			
UTILIDAD NETA / VENTAS			
	269,611.51		301962.4422
<b>2001</b>	<u>2,258,520.00</u>	<b>2004</b>	<u>3006090.12</u>
	<b>0.119375302</b>		<b>0.100450229</b>
	249,398.34		332273.3044
<b>2002</b>	<u>2,484,372.00</u>	<b>2005</b>	<u>3306699.132</u>
	<b>0.100386876</b>		<b>0.100484892</b>
	274407.072		
<b>2003</b>	<u>2732809.2</u>		
	<b>0.100412086</b>		



### Investigación Propia

En el Margen Neto de Utilidad que presenta esta empresa me señala que la utilidad que se obtiene no es muy elevada, lo cual lo justifico por que el giro de la construcción es muy castigado ya que para obtener utilidades se requiere de una fuerte inversión, esto también se vio reflejado en la TIR pues se necesita de un rendimiento muy alto para obtener resultados favorables para la empresa.

### CICLO DE OPERACIONES

En el siguiente cuadro puedo darme cuenta de lo que la empresa tarda en comprar , vender , cobrar y pagar . Y por los resultados que refleja pienso que no tiene un equilibrio en cuanto al plazo de pago de cuentas por pagar y por cobrar lo cual le trae consecuencias para poder adecuar su capital de trabajo a sus necesidades, pienso que es muy importante que se cambien las políticas de ventas y considerar la posibilidad de buscar proveedores que nos den un margen mayor de plazo para el pago.

Cuadro 4.38

### CICLO DE OPERACIONES

DIAS DE CREDITO A CLIENTES	30
DIAS DE INVENTARIO	60
DIAS DE PROVEEDORES	15
DIAS QUE LA EMPRESA TARDA EN . COMPRAR VENDER, COBRAR Y PAGAR	75

#### **4.6.- Toma de decisiones para llevar a cabo la reestructuración financiera.**

Tomando en cuenta el resultado de los Indicadores Financieros y de la Reestructuración propuesta en los Estados Financieros Proyectados, puedo determinar que la solución de esta empresa a su generación de elevadas pérdidas, es realizar la venta de un terreno, la bodega y un parte del equipo de reparto, suma que ascendería a un total de \$ 454,166.50 pesos, lo cual ayudaría a la empresa a pagar una gran parte de sus pasivos, en especial a sus acreedores, disminuyendo así los gastos operativos, puesto que interés que se paga por este préstamo es el que más afecta a la empresa, ya que su deuda es de \$ 450,000.00 pesos y paga un interés mensual aproximado de del 5% , dando como resultado una erogación al mes de \$ 22,500.00 pesos que elevados al año son \$ 270,000.00 pesos, de aquí la importancia de pagar lo mas pronto posible esta deuda ya que las operaciones normales del negocio no generan una utilidad tan grande como para poder solventar el pago de un interés tan elevado.

Cabe mencionar que el realizar esta venta de activos, no interfiere para el desarrollo de su operación, puesto que se cuenta con otro terreno donde se pretende construir la bodega , lo cual no generaría el pago de una elevada renta, y por lo que a el equipo de transporte se refiere , la empresa sólo venderá el que no le afecte en la distribución de su material, para seguir realizando eficiente y oportunamente su trabajo.

Es muy importante que se analice la solución dada ya que no es sano para una ninguna empresa soportar un financiamiento de esta naturaleza ya que de continuar así lo único que logrará es fracasar y desaparecer del mercado.

## **CONCLUSIONES**

Durante el desarrollo de esta investigación he justificado la importancia que tiene el que en la actualidad todas las empresas , chicas o grandes, cuenten con información actualizada , veraz y oportuna , acerca de las diferentes alternativas de financiamiento que existen , ya que estas, tienen que ayudar a la empresa a lograr la liquidez y solvencia, que le de el éxito de sus finanzas.

Los resultados que arrojan los Estados Financieros Proyectados, así como los indicadores Financieros son de gran relevancia, ya que reflejan que la empresa tiene grandes expectativas, de crecimiento económico y desarrollo social , pues el proporcionarle , la información de cómo lograr solventar sus deudas, con sus propios recursos, le ha dado la oportunidad de sobrevivir , pero sobre todo de conocer , y poner en práctica las alternativas de financiamiento que el mercado le ofrece.

Haciendo mención nuevamente al Estudio Financiero puedo concluir que la mejor opción para realizar la Reestructuración Financiera de esta empresa, es la venta de activos, ya que como fuente de financiamiento es importante que ,al disminuir un activo por este tipo de operaciones, se originen los recursos de efectivo u otros bienes que en estos momentos, en que la organización requiere, de apoyo financiero la beneficien , sin necesidad de pagar un elevado costo de capital .

De aquí se deriva la importancia, de realizar una Reestructuración Financiera que le de a la empresa la fortaleza, para continuar luchando por ocupar un lugar en el mercado y ser competitiva, hecho que solo se logrará , con una aplicación de recursos para sanear sus deudas y poder allegarse de financiamientos mas sanos , que la motiven a alcanzar mas liquidez y a obtener utilidades.

Algo muy importante y que me interesa mucho es que con esta investigación se logró concientizar e inculcar a los jóvenes empresarios a tener una visión financiera más

amplia, que les permita realizar estudios sobre como llevar a cabo sus actividades comerciales y financieras garantizándoles el éxito en sus nuevos proyectos, o bien, a los que ya existan que les ayude a lograr mejores utilidades, ya que todo esto tiene como objetivo llevarlos a lograr un desarrollo económico y social que los fortifique como individuos y como empresarios.

**ANEXOS**

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB  
CÉDULA DE COBRANZA**

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Saldo Inicial	<b>118,059.00</b>	<b>112,926.00</b>	<b>124,218.60</b>	<b>136,640.46</b>	<b>150,304.51</b>
Ventas de Contado 40%	903,408.00	993,748.80	1,093,123.68	1,202,436.05	1,322,679.65
Ventas a crédito 30 días 60%	1,355,112.00	1,490,623.20	1,639,685.52	1,803,654.07	1,984,019.48
Saldo Final	<b>112,926.00</b>	<b>124,218.60</b>	<b>136,640.46</b>	<b>150,304.51</b>	<b>165,334.96</b>
Cobranza efectiva	<b>2,263,653.00</b>	<b>2,473,079.40</b>	<b>2,720,387.34</b>	<b>2,992,426.07</b>	<b>3,291,668.68</b>

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB  
CÉDULA DE VENTAS**

	ANO BASE	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Ventas	2,053,200.00	2,258,520.00	2,484,372.00	2,732,809.20	3,006,090.12	3,306,699.13
Iva Traslado	307,980.00	338,778.00	372,655.80	409,921.38	450,913.52	496,004.87
Ventas Totales	<b>2,361,180.00</b>	<b>2,597,298.00</b>	<b>2,857,027.80</b>	<b>3,142,730.58</b>	<b>3,457,003.64</b>	<b>3,802,704.00</b>

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB  
CÉDULA DE COMPRAS**

	ANO BASE	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Ventas	2,053,200.00	2,258,520.00	2,484,372.00	2,732,809.20	3,006,090.12	3,306,699.13
Costo de vtas 82% <sup>s/v</sup>	1,683,624.00	1,851,986.40	2,037,185.04	2,240,903.54	2,464,993.90	2,711,493.29
más InvFinal 60días	<b>280,604.00</b>	<b>308,664.40</b>	<b>339,530.84</b>	<b>373,483.92</b>	<b>410,832.32</b>	<b>451,915.55</b>
menos Inventario Inicial	<b>230,200.00</b>	<b>280,604.00</b>	<b>308,664.40</b>	<b>339,530.84</b>	<b>373,483.92</b>	<b>410,832.32</b>
Compras	1,734,028.00	1,880,046.80	2,068,051.48	2,274,856.63	2,502,342.29	2,752,576.52
Iva Acreditable	260,104.20	282,007.02	310,207.72	341,228.49	375,351.34	412,886.48
<b>Compras Totales</b>	<b>1,994,132.20</b>	<b>2,162,053.82</b>	<b>2,378,259.20</b>	<b>2,616,085.12</b>	<b>2,877,693.63</b>	<b>3,165,463.00</b>

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB  
CÉDULA DE PROVEEDORES**

	ANO BASE	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Saldo Inicial	150,000.00	58,162.19	54,834.70	60,318.17	66,349.98	72,984.98
Compde Contado 30%	598,239.66	564,014.04	620,415.44	682,456.99	750,702.69	825,772.96
Comp de Cred70%15días	1,395,892.54	1,316,032.76	1,447,636.04	1,592,399.64	1,751,639.60	1,926,803.56
Saldo final	58,162.19	54,834.70	60,318.17	66,349.98	72,984.98	80,283.48
<b>Pago en efectivo</b>	<b>2,085,970.01</b>	<b>1,883,374.29</b>	<b>2,062,568.01</b>	<b>2,268,824.81</b>	<b>2,495,707.29</b>	<b>2,745,278.02</b>

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB  
CÉDULA DE GASTOS**

	ANO BASE	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Ventas	2,053,200.00	2,258,520.00	2,484,372.00	2,732,809.20	3,006,090.12	3,306,699.13
Gastos Gravados	102,660.00	112,926.00	124,218.60	136,640.46	150,304.51	165,334.96
Iva Acreditable	15,399.00	16,938.90	18,632.79	20,496.07	22,545.68	24,800.24
<b>Total Gastos Gravados</b>	<b>118,059.00</b>	<b>129,864.90</b>	<b>142,851.39</b>	<b>157,136.53</b>	<b>172,850.18</b>	<b>190,135.20</b>
<b>Gastos No Gravados</b>	<b>278,669.95</b>	<b>8,669.95</b>	<b>9,536.95</b>	<b>10,490.64</b>	<b>11,539.70</b>	<b>12,693.67</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>381,329.95</b>	<b>121,595.95</b>	<b>133,755.55</b>	<b>147,131.10</b>	<b>161,844.21</b>	<b>178,028.63</b>

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB  
CÉDULA DE IVA POR PAGAR**

<b>CEDULA DE IVA * PAGAR</b>	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Iva trasladado	338,778.00	372,655.80	409,921.38	450,913.52	496,004.87
Iva acreditable					
Compras	282,007.02	310,207.72	341,228.49	375,351.34	412,886.48
Gastos	16,938.90	18,632.79	20,496.07	22,545.68	24,800.24
<b>IVA * PÁGAR O ACREDIT</b>	<b>39,832.08</b>	<b>43,815.29</b>	<b>48,196.82</b>	<b>53,016.50</b>	<b>58,318.15</b>



**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB  
CÉDULA DE ISR**

	ANO BASE	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
ING. DEL PERIODO(VENTAS)	2,053,200.00	2,258,520.00	2,484,372.00	2,732,809.20	3,006,090.12	3,306,699.13
- DEDUCC.AUT.35M X 365	35,806.50	39,387.15	43,325.87	47,658.45	52,424.30	57,666.73
BASE DE IMPUESTO	2,017,393.50	2,219,132.85	2,441,046.14	2,685,150.75	2,953,665.82	3,249,032.41
ISR DEL EJERCICIO	50,434.84	55,478.32	61,026.15	67,128.77	73,841.65	81,225.81
CRED. SALARIO		<b>324.91</b>	<b>287.25</b>	<b>234.87</b>	<b>223.02</b>	<b>209.94</b>
ISR POR PAGAR	<b>50,434.84</b>	<b>55,153.41</b>	<b>60,738.90</b>	<b>66,893.90</b>	<b>73,618.63</b>	<b>81,015.87</b>

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN RB  
CÉDULA DE PTU**

<b>CEDULA PARA PTU</b>	ANO BASE	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
ISR DEL EJERCICIO	50,434.84	55,478.32	61,026.15	67,128.77	73,841.65	81,225.81
X FACTOR 2.94%	0.0294	0.0294	0.0294	0.0294	0.0294	0.0294
<b>TOTAL DE PTU</b>	<b>1,482.78</b>	<b>1,631.06</b>	<b>1,794.17</b>	<b>1,973.59</b>	<b>2,170.94</b>	<b>2,388.04</b>

**BIBLIOGRAFIA**

- BIRERMAN, Harold** , Administración Financiera e Inflación . , Ed . Cecsca  
 México, 1987, 179 pp.
- BOLTEN , Steven E. ,** Administración Financiera. , Ed . Limusa , México ,  
 1983, 895.pp
- DIAZ, Mata, Alfredo** , Udis, Ade, y Otros trucos. Editorial Veromart S.A. de C.V.  
 México 1996, 180,pp
- GITMAN J. , Lawrence,** Fundamentos de la Administración Financiera,  
 Editorial Harla, México, 3era ed . , 1984,
- GRAN** diccionario enciclopédico; Selecciones del Reader's , Diges 1998 ,México,  
 1159pp.
- HERRERA Avendaño Carlos E. ,** Creación y desarrollo de negocios  
 Revista Adminstrate Hoy # 71  
 Editorial SICCO 1966, México
- JOHNSON Robert ,W,** Administración financiera. Editorial Cecsca, México,  
 1989 459pp.
- LUTZING Peter, (et.al.)** La Administración Financiera en el Contexto Mexicano.  
 Editorial Limusa, México, 1982, 1101 pp.
- MADROÑO Cosío , M Enrique,** Administración Financiera del Circulante.  
 Editorial IMCP, México, 1994 420 pp.
- MORENO Fernández, Joaquín,** Las Finanzas en la Empresa.  
 Editorial Mc. Graw Hill, México 1989 350pp.

**MORENO Perdomo , Abraham, Administración Financiera de Inversiones.**

**Editorial Ecasa, México 1989 395 pp.**

**RODRIGUEZ, LEONARDO . Planificación Organización y Dirección de la Pequeña Empresa.**

**Grupo Editorial Iberoamérica. 1989 850pp.**

**RODRIGUEZ Valencia, Joaquín. Como Administrar Pequeñas y Medianas Medianas Empresas.**

**Cuarta Edición, 1999, 363pp.**

**SCHALL, Lawrence D.; (et.al.) Administración financiera. Editorial Mc Graw Hill,**

**México, 1988, 886 pp.**

**VAN Horne James C. Administración Financiera. Editorial Prentice Hall**

**Hispanoamericana, S.A. México ,1998 ,845pp.**