



Universidad Nacional Autónoma de México
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

Rentabilidad del crecimiento orgánico vs crecimiento inorgánico

T e s i s

Que para optar por el grado de:

Maestría en Finanzas

Presenta:

Jesús Guillermo Galindo Burgos

Tutor:

Dr. Luis Alberto Gómez Alvarado
Facultad de Contaduría y Administración

Ciudad Universitaria, Cd. Mx., Octubre de 2018



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.

Í N D I C E

Í N D I C E.....	2
Tablas, Gráficos y Cuadros.....	4
Resumen.....	5
Abstract	6
Introducción	7
Planteamiento del problema.	9
Estado del Arte.....	11
Metodología de Investigación:.....	13
Hipótesis de Investigación:	13
Marco Conceptual	18
Capítulo 1: Conceptos básicos.....	18
1.1 El Valor, un enfoque financiero.....	18
1.2 Ciclos de Vida en la Industria y la empresa	19
1.3 Importancia y trascendencia del crecimiento en el desarrollo organizacional.....	31
1.4 Rentabilidad económica.....	32
1.5 Estrategia.....	37
Capítulo 2: Modelos y Estrategias de Crecimiento de las empresas.....	41
2.1 Aspectos generales.....	41
2.2 Principales factores que influyen en el crecimiento	45
2.3 Modelos de crecimiento.....	49
2.4 Barreras para crecer	58
2.5 Estrategias de desarrollo y crecimiento empresarial	60
2.6 Factores relacionados con crecimiento y rentabilidad	74
Capítulo 3: Recopilación de Datos.....	78
3.1 Clasificación Sectorial de la Bolsa Mexicana de Valores:	78
3.2 Selección de sectores y empresas	80
3.3 Variables e Indicadores	82

Capítulo 4: Análisis de datos y resultados.....	83
4.1 Análisis y determinación del tipo de crecimiento	83
4.2 Cálculo de la Rentabilidad sobre la inversión total (Activo).....	84
4.3 Rentabilidad por tipo de crecimiento, año e industria	89
4.4 Prueba de la hipótesis, método estadístico: Diferencia de medias	92
Conclusiones	99
Recomendaciones.....	102
Anexos.....	103
Bibliografía.....	142

Tablas, Gráficos y Cuadros

TABLAS:

TABLA 1: TIPO DE CRECIMIENTO ADOPTADO POR CADA EMPRESA SUJETA A ESTUDIO EN EL PERIODO 2000 – 2016	84
TABLA 2: RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN (ACTIVO) EMPRESAS SELECCIONADAS AÑOS: 2000, 2001 Y 2002.....	85
TABLA 3: RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN (ACTIVO) EMPRESAS SELECCIONADAS AÑOS: 2003, 2004 Y 2005.....	86
TABLA 4: RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN (ACTIVO) EMPRESAS SELECCIONADAS AÑOS: 2006, 2007 Y 2008.....	86
TABLA 5: RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN (ACTIVO) EMPRESAS SELECCIONADAS AÑOS: 2009, 2010 Y 2011.....	87
TABLA 6: RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN (ACTIVO) EMPRESAS SELECCIONADAS AÑOS: 2012, 2013 Y 2014.....	87
TABLA 7: RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN (ACTIVO) EMPRESAS SELECCIONADAS AÑOS: 2015 Y 2016	88
TABLA 8: COMPARATIVO DE RENTABILIDAD POR TIPO DE CRECIMIENTO, AÑO E INDUSTRIA, AÑOS: 2000, 2001 Y 2002	89
TABLA 9: COMPARATIVO DE RENTABILIDAD POR TIPO DE CRECIMIENTO, AÑO E INDUSTRIA, AÑOS: 2003, 2004 Y 2005	90
TABLA 10: COMPARATIVO DE RENTABILIDAD POR TIPO DE CRECIMIENTO, AÑO E INDUSTRIA, AÑOS: 2006, 2007 Y 2008	90
TABLA 11: COMPARATIVO DE RENTABILIDAD POR TIPO DE CRECIMIENTO, AÑO E INDUSTRIA, AÑOS: 2009, 2010 Y 2011	91
TABLA 12: COMPARATIVO DE RENTABILIDAD POR TIPO DE CRECIMIENTO, AÑO E INDUSTRIA, AÑOS: 2012, 2013 Y 2014	91
TABLA 13: COMPARATIVO DE RENTABILIDAD POR TIPO DE CRECIMIENTO, AÑO E INDUSTRIA, AÑOS: 2015 Y 2016	92

GRÁFICOS:

GRÁFICO 1: ESQUEMA DEL MODELO DE CRECIMIENTO DE GREINER.....	51
GRÁFICO 2: ESTADÍSTICA GLOBAL DE FUSIONES Y ADQUISICIONES (2006 ~ 2016).....	68

CUADROS:

CUADRO 1: PRINCIPALES EMPRESAS MEXICANAS GLOBALES.	65
CUADRO 2: ACTIVIDAD DE ADQUISICIONES Y FUSIONES DE NEGOCIOS-BASE MÉXICO.	69
CUADRO 3: ENFOQUES TEÓRICOS QUE JUSTIFICAN LA DIVERSIFICACIÓN.....	73
CUADRO 4: COMPARATIVO ENTRE FUSIONES Y ADQUISICIONES VS ALIANZAS ESTRATÉGICAS	74
CUADRO 5: CLASIFICACIÓN SECTORIAL DE LA BOLSA MEXICANA DE VALORES.....	79
CUADRO 6: CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS SELECCIONADAS PARA EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	81

Resumen

La presente investigación compara la rentabilidad que tuvieron las empresas que crecieron de forma orgánica vs las empresas que crecieron de manera inorgánica.

La muestra de empresas investigadas corresponde principalmente a aquellas que forman parte de sectores estratégicos en la economía de México (industria automotriz, construcción y bienes de consumo frecuente) y que cotizaron en la Bolsa Mexicana de Valores en el periodo 2000 a 2016.

Debido a que las empresas sujetas a investigación cotizan en bolsa, su información pública fue obtenida tanto de los informes anuales como de bases de datos especializadas en el tema.

Una vez obtenidos los datos, éstos fueron analizados y probados estadísticamente para validar o rechazar la hipótesis, misma que presupone lo siguiente: *“La rentabilidad con crecimiento orgánico es superior a la rentabilidad con crecimiento inorgánico”*

En función a los resultados estadísticos obtenidos, se concluye que aun cuando existieron casos cuyos resultados fueron distintos a la hipótesis, las pruebas estadísticas aplicadas permitieron tener la certeza de que fueron casos aislados y que estadísticamente no fueron significativos comparados con los datos que permitieron seguir aceptando la hipótesis.

En síntesis, se concluye que la rentabilidad que obtuvieron las empresas investigadas y que adoptaron el crecimiento orgánico fue superior a aquellas que crecieron de manera inorgánica.

Palabras clave: Rentabilidad, crecimiento orgánico, crecimiento inorgánico.

Abstract

This research compares the profitability of companies that grew organically vs. companies that grew inorganically.

The sample of companies investigated are part of strategic sectors in the Mexican's economy (automotive industry, construction and consumer goods) and that were quoted on the Mexican Stock Exchange in the period 2000 to 2016.

Due to the companies subject to research are listed on the stock exchange, their public information was obtained both from the annual reports and from specialized databases.

Once the information was obtained, it was analyzed and statistically tested to validate or reject the hypothesis, which presupposes the following: *"Profitability with organic growth is higher than profitability with inorganic growth"*

Based on the statistical results obtained, it is concluded that despite there were cases whose results were different from the hypothesis, the statistical tests applied allowed to be certain that they were isolated cases and that statistically they were not significant compared with the data, therefore, the main hypothesis continues to be accepted.

Summarizing, it is concluded that the profitability obtained by the companies investigated and that adopted the organic growth was higher than the one that they grew in an inorganic way.

Keywords: Profitability, organic growth, inorganic growth.

Introducción

Muchos de los individuos, de los emprendedores y de las empresas de cualquier tamaño han deseado o desean **Creecer**. Algo aparentemente tan simple, tan sencillo, que quizá todo ser u organismo desee lograr puede volverse tan complejo cuando no se definen claramente los objetivos o bien cuando no se hacen planes estratégicos para lograr crecer.

Esta complejidad, enfocándose en un entorno empresarial, ha dado como resultado a lo largo de la historia varios casos de fracaso, casos de empresas en cuyo intento no planificado por crecer, han incluso desaparecido.

En contraparte, existen también muchas otras empresas que han tenido la necesidad de aprender de sus experiencias pasadas para poder desarrollarse, crecer y superarse en un mercado cada vez más competido, más globalizado.

En síntesis, además de satisfacer necesidades, **Creecer** debe ser uno de los objetivos principales en las empresas. Así, el crecimiento y desarrollo a lo largo de la vida debe ser algo imperativo.

Sin embargo, una vez que se tiene como objetivo **crecer**, es indispensable diseñar un plan de crecimiento que permita tener las mayores probabilidades de existencia en el mayor tiempo posible de acuerdo con las condiciones tanto internas como externas.

Para elaborar un plan de crecimiento empresarial, es necesario realizarse algunos cuestionamientos, tales como: ¿Qué opciones existen para crecer?, ¿Qué opción es la mejor?, ¿Cómo implementar la estrategia para crecer?, ¿Cómo han crecido algunas de las empresas más exitosas? etc.

Para poder responder las anteriores preguntas es indispensable realizar una investigación que permita conocer y analizar las ventajas y desventajas de cada forma de crecimiento, considerando para esto tanto las características propias de la organización como su entorno político, económico y social. Una vez investigado lo anterior se tendrá información clave que permitirá diseñar y ejecutar estrategias de crecimiento empresarial, lo que a su vez significará tener un crecimiento planificado con una alta probabilidad de éxito.

Expuesto lo anterior, el presente trabajo de investigación, titulado: **“Rentabilidad del crecimiento orgánico vs crecimiento inorgánico”** tiene como objetivo dar a conocer cuál de las dos formas básicas de crecimiento empresarial tuvo mayor rentabilidad en empresas que integran sectores estratégicos para la economía de México en el periodo comprendido entre los años 2000 y 2016 y que cotizaron en la Bolsa Mexicana de Valores.

El trabajo ha sido estructurado de tal forma que permita dar a conocer antecedentes y conceptos básicos relacionados con el tema, la metodología seguida para realizar la investigación, obtención de datos con su respectivo análisis para llegar finalmente a resultados y conclusiones.

Planteamiento del problema.

Uno de los objetivos de cualquier organización debe ser lograr un crecimiento (incremento en activos, ventas, valor económico, etc.) sostenido y sustentable, y para lograrlo, existen diversas formas, entre las cuales, se pueden mencionar las siguientes:

- Obtener una mayor participación de mercado. (Por ejemplo mediante la innovación y/o diferenciación de productos y/o servicios ofertados que permitan captar nuevos clientes para incrementar las ventas)
- Incursionar en nuevos mercados.
- Incursionar en otra(s) industria(s) o sector(es). (Ya sea porque el sector en el que se desenvuelve se encuentra saturado y/o sin crecimiento, o bien como estrategia de diversificación de inversiones).

Ahora bien, cuando una empresa o conjunto de empresas de un conglomerado empresarial están listos para crecer, necesitan realizar una planeación estratégica que les permita alcanzar los objetivos corporativos relacionados con el crecimiento deseado en función de un análisis integral de factores y situaciones tanto internos como externos, presentes y futuros en el corto, mediano y largo plazo.

Algunas de las preguntas que las organizaciones se deben o deberían plantear, analizar y responder con el debido sustento son:

- ¿Cuáles son las alternativas de crecimiento?
- ¿Cuáles son adecuadas al mercado y situación de la empresa?
- ¿Qué estrategia(s) son las que mejor se adecúan para incrementar el o los mercados?

Con lo anteriormente expuesto se puede notar que la decisión de seleccionar una estrategia de crecimiento empresarial implica un dilema crítico, pues aunque la organización esté convencida de que debe crecer, ésta no siempre cuenta con los elementos suficientes que le permitan justificar una u otra forma de crecimiento.

La trascendencia del problema radica en que al decidir qué estrategia de crecimiento seguir no únicamente podría impactar en una menor o mayor rentabilidad en las empresas, sino que en ocasiones puede poner en riesgo la propia existencia de las mismas.

Algo que se debe considerar cuando se definen estrategias son las experiencias de empresas, es decir, casos de éxito y fracaso. Lógicamente se debe analizar el entorno que prevalecía en el momento de la ejecución de la(s) estrategia(s) de crecimiento y la situación de la empresa en cuestión.

El estudio de casos de éxito y fracaso permitirá tener mayor información de referencia para poder tomar las mejores decisiones, entendiendo que esto únicamente incrementa las probabilidades de éxito de la estrategia de crecimiento seleccionada, es decir, no garantiza el éxito o fracaso de una u otra estrategia.

En consecuencia, la presente investigación proporciona información que puede servir como soporte para justificar alguna estrategia de crecimiento (orgánico o inorgánico).

Estado del Arte

Como respuesta a las formas que se pueden adoptar o pueden seguirse para lograr el crecimiento empresarial, se han realizado estudios e investigaciones que exponen las ventajas y desventajas de cada uno de los tipos de crecimiento objeto de esta investigación.

De acuerdo con el artículo: “*El valor Premium del crecimiento orgánico*”, publicado por la empresa internacional de consultoría Mckinsey & Company (Goedhart & Koller, 2017), se indica “tener cuidado con dejar que las adquisiciones tengan prioridad sobre el crecimiento orgánico”. Continúa señalando que “no es de sorprender que muchos ejecutivos piensen en crecimiento principalmente en términos de adquisiciones”. En consecuencia se deduce que mientras para algunos ejecutivos las oportunidades para crecer orgánicamente son limitadas (especialmente en los mercados de productos en proceso de maduración o contratación), para otros el crecimiento inorgánico representa negociaciones de alto perfil, ingresos instantáneos y frecuentemente ganancias por acción.

No obstante lo anterior, los ejecutivos no deben subestimar el poder del crecimiento orgánico, pues aunque éste puede tomar más tiempo y esfuerzo, el crecimiento orgánico generalmente genera más valor. Por ejemplo, una revisión al desempeño del precio de las acciones de 550 empresas estadounidenses y europeas durante 15 años reveló que para todos los niveles de crecimiento de ingresos, aquellos con mayor crecimiento orgánico generaron mayores retornos para los accionistas que aquellos cuyo crecimiento dependió más de las adquisiciones. La razón principal es que las empresas no tienen que invertir tanto para el crecimiento orgánico.

De acuerdo con (Goedhart & Koller, 2017), al crecer a través de la adquisición, las empresas generalmente tienen que pagar por el valor, independiente de un negocio adquirido, una prima de adquisición. Esto se traduce en un menor rendimiento del capital invertido en comparación con el crecimiento orgánico.

Hay opiniones que generalizan y relacionan cada tipo de crecimiento con el éxito o fracaso; así, vinculan el crecimiento orgánico con la mayor rentabilidad, crecimiento sano y sostenible en el tiempo, siendo el único tipo de crecimiento creador de valor para el accionista. Por el contrario, caracterizan al crecimiento inorgánico como un tipo de crecimiento pernicioso que destruye el valor del accionista, destacando como ejemplo claro las fusiones y adquisiciones, que se basan en una visión miope de las sinergias y sin fundamento en las realidades del mercado, pues aunque estas eliminan la duplicidad de funciones, pocas ocasiones logran mejorar la tasa de crecimiento y la hacen que perdure (Charan, 2004).

De acuerdo con un estudio (PwC, 2013), el 93% de los directivos globales asegura que el pilar del aumento de la actividad para los próximos 5 años será el crecimiento orgánico, y que éste se fundamentará en la innovación. Asimismo, estima que un 2% de la actividad será mediante el crecimiento inorgánico y el 5% restante crecerá mediante una mezcla equilibrada de crecimiento orgánico e inorgánico.

Dicho estudio señala que el 20% de las empresas más innovadoras en todo el mundo experimentarán en los próximos años un crecimiento por encima del 62%, mientras que el 20% de las menos innovadoras no superará el 20.7%.

Metodología de Investigación:

Hipótesis de Investigación:

Pregunta Principal:

¿Cuál es la estrategia de crecimiento más rentable, la orgánica o la inorgánica?

Objetivo Principal:

Demostrar que la estrategia de crecimiento orgánico tiene mayor tasa de rentabilidad que la estrategia de crecimiento inorgánico.

Hipótesis Principal:

La rentabilidad con crecimiento orgánico es superior a la rentabilidad con crecimiento inorgánico

Pregunta secundaria:

¿Qué otros factores influyeron en la rentabilidad de las empresas que crecieron?

Objetivo secundario:

Investigar los factores adicionales que influyen (o perjudican) en la rentabilidad de las empresas que crecieron.

Hipótesis secundaria:

La rentabilidad de las empresas que crecen depende tanto de la estrategia de crecimiento como de otros factores (internos y/o externos)

Características generales de la investigación

Tipo de investigación: Documental

Método(s): Histórico, analítico, comparativo, inductivo

Enfoque: Mixto (Cuantitativo y Cualitativo)

Tipo o alcance de la investigación: Correlacional

La presente investigación ha sido realizada de manera documental, pues se obtuvo evidencia suficiente que permitió sustentar y contestar las preguntas de investigación.

Este tipo de investigación sirvió para:

- Elaborar el planteamiento del problema. (Ayudó para conocer el estado actual de la problemática que se busca resolver y la importancia del tema en cuestión).
- Conocer los antecedentes y resultados de investigaciones relacionadas con el presente trabajo.
- Estudiar el impacto o influencia que han tenido en la rentabilidad de las empresas las estrategias de crecimiento (orgánico e inorgánico) adoptadas. Este estudio hizo uso del método analítico y comparativo.
- Analizar factores adicionales a la estrategia de crecimiento adoptada que influyeron positiva o negativamente en la rentabilidad.

La investigación documental se realizó principalmente mediante la consulta de libros, tesis, revistas, periódicos, journals, páginas de internet y en bases de datos especializadas en información financiera (Capital IQ y el sitio web de la Bolsa Mexicana de Valores).

Para poder responder la pregunta principal, la investigación es de tipo cuantitativo no experimental – longitudinal, lo que significa que únicamente se observaron y analizaron

fenómenos tal y como se dieron en su contexto natural, es decir, es un estudio en el que no se modificó de forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006).

Debido a las características de la pregunta secundaria, la investigación tiene también un enfoque cualitativo, lo que permitió conocer de manera descriptiva los factores ajenos al tipo de crecimiento que influyeron en la rentabilidad de las empresas.

Cabe destacar que en función de las características de las preguntas de investigación, ésta es también de tipo correlacional y descriptivo.

Selección de la muestra, variables, recopilación y análisis de datos:

Para realizar la selección de la muestra de las empresas que sirvieron en la presente investigación, se realizaron las siguientes actividades:

1. Se consultó la base de datos de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), de donde se obtuvieron tanto la clasificación principal como la sub-clasificación (sector, sub-sector, ramo y sub-ramo) que utiliza la citada Bolsa de Valores para agruparlas.
2. Se seleccionó sectores y empresas cuyos bienes y/o servicios sean:
 - a. De consumo relativamente general en la población.
 - b. Sector estratégico para el desarrollo de otros sectores.
 - c. Bienes y servicios de consumo no básico.
3. Se seleccionó el periodo de la investigación: 2000 a 2016.

4. Se definieron las variables e indicadores.
5. Se obtuvieron los Estados Financieros de la base de datos *Capital IQ*, y los reportes anuales (página de internet de la Bolsa Mexicana de Valores) de las empresas seleccionadas.
6. Se analizó la información obtenida en el punto anterior con el objetivo de identificar las empresas que:
 - a. Cotizaron en la Bolsa Mexicana de Valores durante el periodo que cubre la presente investigación.
 - b. Adoptaron al menos una estrategia de crecimiento.
7. Se analizó la información cuantitativa y cualitativa que acompañaron cada tipo de crecimiento.
8. Se elaboró matriz que relaciona la rentabilidad con la estrategia de crecimiento.
9. Prueba de hipótesis: Se aplicó el método estadístico denominado *diferencia de medias* para determinar si se cumple la hipótesis cuantitativa.
10. Se analizó la significancia "*p*" para determinar la validez de la prueba.
11. Se obtuvieron conclusiones.

Tipo de crecimiento:

Se consulta Base de Datos Capital IQ, así como los reportes anuales de cada una de las empresas. La sección consultada de los reportes anuales fue la denominada como *Sección 2: "La Compañía"*, en su inciso a) *"Historia y desarrollo de la empresa"*. En esta sección se describe entre otras cosas el tipo(s) de crecimiento que ha tenido cada empresa a lo largo de su existencia.

Criterio Inorgánico: Se consideró que una empresa, en un año determinado de análisis adoptó este tipo de crecimiento cuando en la base de datos de *Capital IQ*, o en su reporte anual en la sección “Historia y desarrollo de la empresa” se encontró alguna fusión y/o adquisición. Para fines estadísticos, en caso de que la operación haya sido realizada en el último bimestre, el crecimiento inorgánico se consideró como realizado hasta en el siguiente año.

Criterio Orgánico: Se consideró que una empresa, en un año determinado de análisis adoptó este tipo de crecimiento cuando ni en la base de datos de *Capital IQ*, ni en su reporte anual (sección “Historia y desarrollo de la empresa”) existieron fusiones ni adquisiciones.

La prueba de hipótesis se aplicó de la siguiente manera:

1. Por clasificación de acuerdo a la clasificación de la BMV en:
 - a. Materiales.
 - b. Producto de Consumo Frecuente.
 - c. Servicios y Bienes de Consumo no Básico.
 - d. General (Incluyendo las tres clasificaciones anteriores)
 - e. Empresas cuyo crecimiento en el periodo de estudio (2000 ~ 2016) fue de al menos 75% de un mismo tipo (orgánico o inorgánico). (En este caso se eliminaron las rentabilidades provenientes del crecimiento minoritario, así como también las empresas que tuvieron crecimientos combinados)

Marco Conceptual

Capítulo 1: Conceptos básicos

1.1 *El Valor, un enfoque financiero*

Es importante definir el concepto de “valor”, ya que a través del tiempo, diversos economistas y filósofos le han dado un significado a esta palabra, sin embargo, considerando un enfoque en términos económico- financieros, se puede decir que es John Scoto (1265-1308) quien da las primeras nociones relacionadas con la creación de valor para el accionista, al mencionar que una persona debe recibir en el intercambio una recompensa por su diligencia, prudencia, interés y riesgo (Dempsey, 1935).

Adam Smith señalaba: “No obtenemos los alimentos de la benevolencia del carnicero, del cervecero o del panadero, sino de su preocupación por su propio interés. No nos dirigimos a sus sentimientos humanitarios, sino a su egoísmo y nunca les hablamos de nuestras necesidades, sino de sus propias ventajas” (Smith A. , 1776).

“El término “valor” ha sido usado (y sigue siendo usado) para referirse al precio de una mercancía o producto; se ha hablado, y se habla, de lo que una mercancía o producto valen, es decir, del valor que tienen. En este caso, el término “valor” tiene un significado fundamentalmente económico [...] Pero se ha usado, y se usa, también el término “valor” en un sentido no económico, como cuando se dice que una obra de arte tiene gran valor o es valiosa (valor intrínseco por su autor, su calidad), o que ciertas acciones tienen valor o son valiosas, o que una persona tiene gran valía. La noción de valor en un sentido general está ligada a nociones tales como las de selección y preferencia, pero ello no quiere decir todavía que algo tiene valor porque es preferido, o preferible, o que algo es preferido, o preferible, porque tiene valor”. (Ferrater Mora, 1964)

En términos estrictos, se puede hacer referencia a lo que la Real Academia Española nos señala como conceptos de valor (Real Academia Española, 2016): *(Se citan únicamente las que pueden aplicarse a la presente investigación)*

1. *m. Grado de utilidad o aptitud de las cosas para satisfacer las necesidades o proporcionar bienestar o deleite.*

2. *m. Calidad de las cosas, en virtud de la cual se da por poseerlas cierta suma de dinero o equivalente.*

3. *m. Rédito, fruto o producto de una hacienda, estado o empleo.*

4. *m. Equivalencia de una cosa a otra, especialmente hablando de las monedas.*

Como se puede notar, el “valor” de algo, (ya sea una empresa, una acción, un activo, una marca, una patente, un cliente, un proveedor, un sistema, etc.) depende o está directamente relacionado con el beneficio o utilidad que ha proporcionado, de hecho, se puede decir que el valor de ese algo o incluso de alguien se crea e incrementa a través del tiempo en función de su calidad, utilidad, servicio y beneficio que genera para los demás. Como se mencionó anteriormente, el valor se crea a través del tiempo, pero las expectativas del comportamiento futuro de ese algo también generan valor en las empresas.

1.2 Ciclos de Vida en la Industria y la empresa

Generalidades

Los organismos vivos, así como las organizaciones, los productos e industrias, a lo largo del tiempo experimentan cambios durante su vida. A estos cambios se les conoce como *ciclos o etapas de vida*. En el caso concreto de los seres vivos, éstos nacen, crecen, se reproducen y mueren, sin embargo, a través de “*n*” ciclos de vida, han desarrollado un fenómeno conocido como “*evolución*”, que de acuerdo con Charles

Darwin es: *“la descendencia con modificación”*. En ésta idea se basa que las especies cambian a lo largo del tiempo, dando origen a nuevas especies, compartiendo un ancestro común.

Pero, ¿qué origina la evolución?: *“Selección Natural” (Darwin)*:

- Recursos limitados en la naturaleza.
- Organismos con rasgos heredables que favorecen la supervivencia y la reproducción.
- Adaptación al entorno con el paso del tiempo

1.2.1 Ciclos de Vida en las industrias

Generalidades

La evolución mediante innovación, principalmente tecnológica, ha sido fundamentalmente la razón por la que una industria previa ha desaparecido, dando lugar a una nueva.

Así, los ciclos de vida de una industria se encuentran relacionados con el nacimiento y desarrollo de nuevas industrias que permiten sustituirlas.

En general, cada etapa del ciclo de vida de una industria se puede identificar en función de cambios significativos relacionados con:

- Volumen de ventas.
- Número de clientes.
- Empresas del sector.

- Valor generado por las empresas del sector.
- Grado de desarrollo de la tecnología utilizada.

Fases

El Dr. Gómez A. (Gómez Alvarado, 2004), identifica las siguientes fases o etapas en el ciclo de vida de una industria:

Fase de Introducción

- **El Mercado:** Limitado a clientes consumidores que gustan de innovar, estar al día en productos y servicios recién lanzados al mercado. Características: Bajo crecimiento en ventas, demanda menor que la oferta, las empresas nuevas del sector no están posicionadas en el mercado (son desconocidas o poco conocidas por los clientes y/o posibles clientes), precios del producto o servicio generalmente alto comparado con las demás etapas, generalmente las empresas pequeñas inician las nuevas industrias.
- **Tecnología:** Nueva, poco conocida y se presentan problemas operativos derivados de la reciente creación tecnológica.
- **Flujos de efectivo:** Son negativos debido a bajas ventas, gastos en mercadotecnia elevados (para estimular el consumo) y costos de producción elevados (costos fijos deben ser absorbidos por un volumen bajo de productos).
- **Liderazgo:** Las capacidades, experiencias, conocimientos, visión y objetivos de los fundadores son muy importantes, pues al incursionar en lo que sería una nueva industria, los riesgos son muchos.
- **Objetivo principal:** Crear la demanda lo más rápido posible con el objetivo de superar la etapa de introducción. Depende de las ventajas del nuevo producto o servicio y la percepción del costo-beneficio por parte del comprador. El costo para cada cliente está muy influido por el poder adquisitivo del mercado objetivo.

- **Ventaja competitiva:** Ser de los primeros en incursionar en los mercados con la nueva tecnología (superior a la tecnología anterior) para competir y captar los clientes de la tecnología obsoleta tenía.
- **Número de empresas:** Al tratarse de una nueva industria, son pocas las empresas que asumen el alto riesgo de adoptar una tecnología nueva.

Fase de Desarrollo

En esta etapa se presenta un alto crecimiento en ventas por lo atractivo del producto una vez que está en el mercado. Se inicia la entrada de nuevos competidores en la nueva industria y también, debido al volumen de ventas, los costos unitarios se reducen, incrementándose así las utilidades y rentabilidad.

En esta fase se requiere que la industria en general tenga estrategias financieras para proveer los recursos económicos que necesita el crecimiento. Cabe señalar que en esta etapa, las empresas de la industria no pagan (o no deberían pagar) dividendos, dado que requieren el efectivo para reinvertir y financiar su desarrollo. Adicional a los dividendos, otra fuente principal de financiamiento es mediante acciones comunes, pues el riesgo aún es alto, sin embargo, las rentabilidades esperadas también lo son.

Fase de Consolidación

Periodo caracterizado por la atracción de los “últimos” clientes, es decir, aquellos que adquieren el producto de la nueva industria hasta que éste ha sido por un gran número de consumidores. *“Es un periodo de transición en el cual la tasa de crecimiento de la demanda total está en desaceleración, incluso aunque la tasa sea superior a la de la economía”* (Lambin, 1995).

Una vez que la nueva tecnología ha sido adoptada por el mercado y la demanda del producto es de gran escala, los precios y costos disminuyen a tal grado que únicamente permanecen en el mercado las empresas que mejoran su calidad.

En esta fase, la industria busca explotar al máximo la tecnología; los flujos de efectivo son positivos, no se requiere de grandes inversiones, la estructura de la organización está definida, los gastos de mercadotecnia disminuyen con respecto a las ventas y la industria ya no es de alto riesgo.

Fase de Madurez

Esta fase se presenta cuando el mercado ha sido saturado, es decir, hay pocos clientes por atraer, por lo que la publicidad no genera las ventas de las anteriores etapas. El crecimiento anual es muy similar al del Producto Interno Bruto (PIB) o al crecimiento de la población. La guerra de precios se presenta con frecuencia, pero la demanda ya es inelástica.

Las empresas que integran a una industria madura se caracterizan por tener:

- Crecimiento discreto
- Costos reducidos
- Ventas muy altas
- Sin necesidad de grandes inversiones
- Utilidades
- Flujos de efectivo
- Estabilidad en el precio de las acciones

- Pago de atractivos dividendos

En consecuencia, la industria busca prolongar la estancia en esta fase el mayor tiempo posible.

Fase de Vejez (Declive)

Se identifica por tener una tasa de “crecimiento” negativa de manera prolongada, y las razones son multifactoriales (nueva industria/tecnología que capta los clientes, aspectos políticos, sociales y/o económicos locales y/o globales, etc.). En esta etapa el número de empresas que integran la industria es cada vez menor.

Fase de Muerte

Se presenta cuando ya no hay demanda de la industria. No habiendo demanda, no hay ventas, flujo de efectivo negativo y en consecuencia la industria quiebra y desaparece.

Expuesto lo anterior, desde la fase de madurez, los estrategas de las empresas que integran la industria deben identificar oportunidades (visión) ya sea para innovar o bien para crear productos y/o servicios que satisfagan las necesidades existentes y futuras.

Cabe hacer mención que la fase de muerte de una industria se puede presentar en cualquier etapa, y es consecuencia también de uno o varios factores, tales como: competencia extranjera, situación económica, política y/o social del país, piratería, desunión de industriales del país, etc.

1.2.2 Ciclos de Vida en las empresas

Generalidades

En las organizaciones, durante su tiempo de vida pueden sufrir cambios derivados de diversos factores tanto externos como internos. Dentro de los factores externos se pueden mencionar los relacionados con el mercado y las condiciones políticas, económicas y sociales de un país. Como factores internos se puede mencionar a la actitud deliberada de la propia organización y las decisiones de sus directivos entre otros (Ríos D., 2012). De acuerdo con (Dibella & Nevis, 1999), los cambios son el resultado de la influencia de procesos internos de la empresa o por adaptaciones a su entorno. Estos cambios influyen y/o determinan el futuro de la organización.

Así, de manera análoga, como sucede con la evolución de los seres vivos, la capacidad y habilidad de una organización para adaptarse a los cambios e integrar las experiencias obtenidas en su comportamiento organizacional pasado, forma varias fases de evolución organizacional, definidas como ciclo de vida (Adizes, Os ciclos de vida das organizações: como e porque as empresas crescem e morrem e o que fazer a respeito, 1990). De acuerdo con (Ríos D., 2012), *“Las empresas cuando crecen se tornan más complejas y generalmente actúan en un ambiente más inestable, por lo que necesitan desarrollar sistemas y procedimientos que contribuyan a controlar y orientar sus acciones”*. Durante las diferentes etapas del ciclo de vida organizacional, las empresas normalmente también han utilizado diferentes estrategias, estructuras y estilos de toma de decisiones (Miller & Friesen, 1984).

Pero, ¿cuáles son las diferentes etapas del ciclo de vida de una organización empresarial?

Al respecto se puede afirmar que actualmente existen al menos dos problemas en la comprensión y uso del concepto de ciclo de vida organizacional, los cuales son:

1. No existe consenso en cuanto al número de etapas o fases por las cuales atraviesa una empresa, de igual forma no está claro el momento en que cada

fase comienza y cuando finaliza (Lichtenstein & Lyons, 2008). En este sentido, literatura del ciclo de vida corporativo se ha encontrado por ejemplo modelos de:

- Tres etapas: (Lippitt & Schmidt, 1967), (Scott B. , 1971) y (Smith, Mitchell, & Summer, 1985).
- Cuatro etapas: (Quinn & Cameron, 1983) y (Kazanjian, 1988).
- Cinco etapas (Greiner, 1972), (Galbraith, 1982), (Gort & Klepper, 1982), (Miller & Friesen, 1984) y (Scott & Bruce, 1987)
- Siete o hasta diez etapas: (Adizes, Corporate Life Cycles, 1989)

Cada uno de éstos se encuentra fundamentado en la literatura del ciclo de vida.

En la mayoría de los modelos se utilizan variables en las que se evalúa: comportamiento de las ventas, estructura organizacional, estrategias, innovación, tamaño de la organización, etc. Sin embargo, las etapas principales que han sido consideradas en el estudio del ciclo de vida son:

1. Nacimiento.
 2. Crecimiento.
 3. Madurez.
 4. Declive.
2. Tampoco hay un consenso sobre la manera o metodología que permita identificar claramente cada una de las etapas del ciclo de vida. Como ejemplo se tienen las discrepancias entre (Miller & Friesen, 1984) y (Anthony & Ramesh, 1992).

Sin embargo, aunque existen algunas diferencias conceptuales en cuanto a las características que muestran cada una de las etapas del ciclo organizacional, éste ha tomado mayor importancia, puesto que el cambio en una empresa es constante conforme crece y evoluciona en su estructura (Greiner, 1972), (Lyden, 1975), (Lavoie & Culbert, 1978), (Neal, 1978), (Adizes, Os ciclos de vida das organizações: como e porque as empresas crescem e morrem e o que fazer a respeito, 1990), (Kimberly, 1979), (Miles, 1980), (Quinn & Cameron, 1983), (Miller & Friesen, 1984).

Aún con las diferencias conceptuales existentes, las empresas pueden diferenciarse en función de la etapa del ciclo de vida en la cual se encuentren. Identificar en qué fase está situada la organización en el ciclo de vida en un momento dado, permite a la dirección tomar medidas proactivas y preventivas para afrontar problemas actuales o futuros (Adizes, Managing Corporate Life Cycles, 1999), así como aprovechar las diversas oportunidades de crecimiento que se le presenten en cada una de sus fases de vida.

Fases

Como se ha venido observado, en general, al igual que los organismos vivos, las empresas tienen un ciclo de vida muy similar, es decir, pasan por etapas fundamentales a lo largo de su vida, mismas que se expondrán a continuación:

Fases del ciclo de vida organizacional (empresa)

- Introducción (Nacimiento)
- Desarrollo (Crecimiento)
- Consolidación
- Madurez

- Renacimiento
- Declive y muerte

Es importante mencionar, que como en cualquier otro ciclo de vida, las organizaciones empresariales también son susceptibles de morir en cualquier etapa debido a uno o varios factores que no pudieron ser solventados adecuadamente.

Fase de Introducción (Nacimiento)

Etapa caracterizada generalmente por la gran motivación, innovación y creatividad del emprendedor o dueño, mismo que está involucrado en prácticamente todas las áreas y decisiones de la nueva organización (estructura pequeña, empírica y con procesos rudimentarios).

El principal objetivo es generar ventas para que el negocio sobreviva.

En esta fase es común realizar actividades sin contar con conocimientos y/o experiencia, sin embargo, esto puede determinar el éxito de la organización. Aspectos muy importantes son por ejemplo la evaluación del proyecto de inversión y la planeación, mismas que son llevadas a cabo en una sub-fase previa denominada “Gestación” (Gómez Alvarado, 2004).

Fase de Desarrollo (Crecimiento)

Una vez superada la fase de introducción, es importante que el emprendedor quiera crecer, para esto, lo idóneo es que tenga planes para tal objetivo, pues de esta manera podrá crecer ordenadamente, reduciendo significativamente los riesgos de fracasar. En esta fase la organización muestra altas tasas de crecimiento en sus ventas, lo que conlleva a un incremento en su producción (o compras), personal, maquinaria y equipo, instalaciones, etc. Esta fase se caracteriza por grandes cambios.

Fase de Consolidación

En esta fase la organización se estabiliza en el mercado, tiene tasas de crecimiento moderado, se crea una estructura organizacional, se profesionalizan (personal con conocimientos especializados y experiencia) las áreas funcionales, y comienza a administrarse formalmente (planea, organiza, implementa, dirige y controla).

En esta etapa se empiezan a realizar análisis para reducir costos e incrementar ventas, por lo que la organización puede evaluar el costo-beneficio de la tercerización de ciertos servicios especializados.

Fase de Madurez

Una vez que la empresa se ha consolidado, la administración busca principalmente:

- Mayor eficiencia en todos los aspectos (costos, procesos, controles, inversiones)
- Mejora de productos y/o servicios generando valor agregado para el cliente.
- La atención al público es esencial para consolidar su imagen.
- Cooperar con otras empresas (alianzas estratégicas) para lograr objetivos comunes.
- Nuevas ideas que le permitan seguir creciendo en el mercado (ej. fusiones y/o adquisiciones).
- Competir de manera intensa con las empresas importantes del sector. (Para crecer es necesario obtener clientes de la competencia)
- Incrementar el valor de la empresa para los accionistas.

En esta etapa la estructura de la empresa se hace más grande y compleja, por lo que obliga a formalizar procedimientos, con el riesgo inherente de burocratización.

Fase de Renacimiento

Una vez que la organización empresarial se encuentra en la fase de la madurez, ésta debe *reinventarse* en todos los aspectos, sin embargo debe poner énfasis en ofrecer nuevos productos y/o servicios, buscar nuevos mercados, crear divisiones y/o filiales, así como cooperar con otras empresas para lanzar nuevos proyectos.

Otras formas de *reinventarse*, son por ejemplo mediante la desburocratización y la descentralización de decisiones (teniendo mayor coordinación).

Una manera de *reinventarse* continuamente es fomentando la innovación para que ésta forme parte de la cultura organizacional.

Aunque esta fase pueda ser identificada como posterior a la etapa de madurez, también se puede acceder en algún momento de la etapa conocida como *declive*, o incluso podría observarse a la par de etapas anteriores.

En síntesis:

Tanto las industrias, como las organizaciones y los productos y servicios, también tienen un ciclo de vida propio, mismo que es influenciado o determinado por factores tales como:

- Valores y cultura organizacional.
- Innovación.

- Recursos disponibles en general.
- Decisiones y estrategias cuyos objetivos principales son (o deberían ser):
 - Existir y permanecer el mayor tiempo posible en el mercado. (Industria, organización, producto o servicio).
 - Generar el mayor valor en el menor tiempo y con el menor riesgo posible, (priorizando el mayor valor en el largo plazo vs en el corto plazo).
- Entorno económico, político, social y cultural (nacional e internacional, presente y futuro).
- Competencia actual y futura. (Tanto empresas como productos y/o servicios sustitutos)
- Poder de negociación. (Accionistas, clientes, proveedores, empleados).

1.3 Importancia y trascendencia del crecimiento en el desarrollo organizacional.

De acuerdo con la literatura existente, se ha encontrado que la mayoría de los trabajos que han analizado el crecimiento empresarial suelen considerar dicho fenómeno como un factor determinante en el incremento de la competitividad de la empresa, comprobándose así su eficacia a través de la variación del valor de las acciones en el mercado de capitales y, por consiguiente, en la rentabilidad que de esta forma obtiene el accionista, basándose la mayoría de dichos estudios en las consecuencias del crecimiento, más que en analizar las causas de dicho crecimiento (Blázquez, Dorta V., & Verona, M., 2006).

(Mitchell, 2000) y (Klepper & Thompson, 2006) han hecho énfasis en que el crecimiento es aún más importante y las oportunidades son mayores cuando las empresas son jóvenes.

De acuerdo con (Myers, 1977), existen dos factores de suma importancia que le agregan o restan valor a una empresa, estos factores son:

- Inversiones en funcionamiento (“*assets-in-place*”)
- Futuras oportunidades de crecimiento

El valor que cada factor tiene y la proporción que guardan entre sí, es diferente en cada una de las etapas del ciclo de vida de la empresa. Así, en etapas iniciales del ciclo de vida, las oportunidades de crecimiento son el principal elemento del valor de la empresa, sin embargo en las etapas finales, las inversiones en funcionamiento se convierten en el componente más importante (Black, 1998).

1.4 Rentabilidad económica

El término “Rentabilidad económica” es de vital importancia, pues es una medida que permite conocer la proporción de valor económico monetario (dinero) obtenido (o por obtener) por un determinado importe de recursos financieros invertidos (o por invertir) en un periodo de tiempo determinado (pasado o futuro).

Según (Weston, 2006), “La Rentabilidad económica es el resultado de varias políticas y decisiones; es la razón de ingresos netos a los activos totales”.

De acuerdo con la opinión más extendida, la rentabilidad económica es considerada “como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados” (Serra & Atmella, 2015). La rentabilidad permite la comparación entre empresas, sin embargo, ésta no considera las

distintas estructuras financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses que a su vez impactan en el valor de la rentabilidad. De esta manera, la rentabilidad económica es el indicador básico para evaluar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiamiento, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos. De esta forma, el no considerar la manera en que los Activos han sido financiados, permitirá determinar si una empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad o por una inadecuada estrategia de financiamiento.

La rentabilidad siempre ha sido muy importante, pero ha cobrado mayor importancia a raíz de la globalización de los mercados, pues ésta, junto con las tecnologías de la información y las telecomunicaciones, han permitido que los capitales se muevan de un lugar a otro sin restricciones y de manera instantánea. Sin mencionar todos los factores que pueden contribuir para atraer capitales en el corto plazo, la rentabilidad es uno de los elementos más evidentes para seducir capitales en el largo plazo. Los mercados de capitales han permitido que prácticamente cualquier persona pueda buscar el mejor rendimiento sobre su inversión con el mismo riesgo o mejor aún, con un riesgo menor.

1.4.1 Consideraciones para construir indicadores de rentabilidad

En la expresión analítica, la rentabilidad contable debe estar expresada como el cociente resultante entre un concepto de resultado y un concepto de capital invertido.

Para tal efecto, es necesario considerar algunas cuestiones en la formulación y medición de la rentabilidad para entonces sí, poder construir una relación, proporción o indicador de rentabilidad con su respectivo significado.

Algunas consideraciones para establecer indicadores de rentabilidad:

- Las magnitudes cuyo cociente es el indicador de rentabilidad han de ser susceptibles de expresarse en forma monetaria.
- Debe existir (en la medida de lo posible) una relación causal entre los recursos o inversión considerados como denominador y el excedente o resultado al que han de ser enfrentados.
- En la determinación de la cuantía de los recursos invertidos habrá de considerarse el promedio del periodo, pues mientras el resultado es una variable de flujo (calculada respecto a un periodo), la base de comparación (constituida por la inversión) es una variable fija que solo informa de la inversión existente en un momento concreto del tiempo. Por lo anterior, para aumentar la representatividad de los recursos invertidos, es necesario considerar el promedio del periodo.
- Por otra parte, también es necesario definir el periodo de tiempo al que se refiere la medición de la rentabilidad (normalmente el ejercicio contable que es de un año calendario), pues en el caso de que el tiempo sea menor, se incurriría en errores de valuación.

Cabe destacar que la confiabilidad en el análisis de rentabilidad no depende únicamente del analista financiero que realiza la actividad ni del instrumento de cálculo utilizado, sino de la confiabilidad y veracidad de la información contable que se utiliza para realizar el mismo.

1.4.2 Índices de Rentabilidad y Márgenes de utilidad

Existen varias medidas de rentabilidad. Como grupo, estas medidas permiten a los analistas evaluar las utilidades de las empresas con respecto a distintas variables, tales como: ventas, activo, capital invertido por los accionistas, etc.

1.4.2.1 Margen de utilidad bruta

El margen de utilidad bruta mide el porcentaje de cada unidad monetaria de ventas que queda después de que la empresa pagó el costo de los bienes o servicios vendidos.

Entre más alto es el margen de utilidad bruta, mejor, pues indica que es menor el costo relativo de lo vendido. Como cociente, mientras éste se aproxime más a la unidad, mejor.

El margen de utilidad bruta se calcula como sigue:

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Ventas}} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$$

1.4.2.2 Margen de utilidad operativa

El margen de utilidad operativa mide el porcentaje de cada unidad monetaria de ventas que queda después de que se restaron todos los costos y gastos excluyendo los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. Representa las utilidades “puras” ganadas por cada unidad monetaria de ventas.

El margen de utilidad operativa se calcula como sigue:

$$\text{Margen de utilidad operativa} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$$

1.4.2.3 Margen de utilidad neta

El margen de utilidad neta mide el porcentaje de cada unidad monetaria de ventas que queda después de que se restaron todos los costos y gastos, incluyendo intereses,

impuestos y dividendos de acciones preferentes. Entre más alto sea el margen de utilidad neta de la empresa, mejor.

El margen de utilidad neta se calcula como sigue:

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Ganancias disponibles para los accionistas comunes}}{\text{Ventas}}$$

1.4.2.4 Ganancias por acción (o Utilidad por Acción)

Las ganancias por acción (*EPS: Earnings per share*) de la empresa son en general importantes para los accionistas presentes o futuros y para la administración. Representan el importe en unidades monetarias obtenido durante un periodo para cada acción común en circulación.

Las ganancias por acción se determinan como sigue:

$$\text{Ganancias por acción} = \frac{\text{Ganancias disponibles para los accionistas comunes}}{\text{Número de acciones comunes en circulación}}$$

1.4.2.5 Rendimiento sobre los activos totales

El Rendimiento sobre los activos totales (*ROA: Return On Assets*) (denominado con frecuencia también *ROI: Return on investment*), mide la eficacia general de la administración para generar utilidades con sus activos disponibles. Cuanto más alto es el rendimiento sobre los activos totales de la empresa, mejor.

El rendimiento sobre los activos totales se calcula como sigue:

$$\text{Rendimiento sobre los activos totales (ROA)} = \frac{\text{Ganancias disponibles para los accionistas comunes}}{\text{Total de activos}}$$

1.4.2.6 Rendimiento sobre el patrimonio

El rendimiento sobre el patrimonio (ROE: *return on common equity*) mide el retorno ganado sobre la inversión de los accionistas comunes en la empresa. Generalmente, cuanto más alto es este rendimiento, más ganan los propietarios.

El rendimiento sobre el patrimonio se calcula como sigue:

$$\text{Rendimiento sobre el patrimonio (ROE)} = \frac{\text{Ganancias disponibles para los accionistas comunes}}{\text{Capital en acciones comunes}}$$

1.5 Estrategia

1.5.1 Definición de Estrategia

Algunas de las primeras definiciones sobre estrategia es la de (Andrews, 1965), el cual la define como “el patrón de los principales objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para lograrlos, establecidos de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser”.

(Wheelen & Hunger, 2007) establecieron que la formulación de la estrategia es el desarrollo de planes a largo plazo para administrar de manera eficaz las oportunidades y amenazas ambientales con base en las fortalezas, previa solución de las debilidades corporativas. Esto incluye la definición de la misión y visión corporativa, la especificación de los objetivos, el desarrollo de estrategias y el establecimiento de directrices de política. Estos autores también señalan que la estrategia de una corporación es un plan maestro integral que establece la manera en que logrará su

misión y objetivos. Maximiza la ventaja competitiva y minimiza la desventaja competitiva.

Recientemente (últimas dos décadas), hay varios autores que han tratado de definir el término “estrategia”, entre los que se encuentra (Ansoff & McDonnell, 1997), quienes plantean que “una estrategia consiste en una serie de normas para la toma de decisiones que guían el comportamiento de la organización”.

(Johnson & Scholes, 2001) definieron la estrategia como “la dirección y el alcance de una organización a largo plazo”. Señalan que por medio de la(s) estrategia(s) es como se puede(n) conseguir ventaja(s) para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los accionistas.

En síntesis, se puede establecer que la estrategia establece las directrices (guías) para que una organización alcance sus objetivos de la manera más eficiente posible. Estas directrices han sido establecidas como resultado de una planeación en función de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del organismo, así como también de sus objetivos.

¿Qué hace estratégica una decisión?

Derivado de lo anterior, y de acuerdo con (Wheelen & Hunger, 2007), todas las decisiones estratégicas tienen en común que se ocupan del futuro a largo plazo de toda una organización, asimismo tienen las siguientes características:

- 1) **Poco comunes:** En consecuencia, generalmente no tienen un precedente que se pueda seguir.

- 2) **Trascendentes:** Las decisiones estratégicas comprometen recursos y esfuerzos significativos, por lo que exigen un gran compromiso del personal de todos los niveles.
- 3) **Directivas:** Las decisiones estratégicas establecen precedentes para decisiones menores y acciones futuras a través de una organización (Hickson, Butler, Cray, Mallory, & Wilson, 1986).

Ejemplo de decisión estratégica

Caso Zippo Manufacturing.

(Fabricante de encendedor de cigarros Zippo)

Ventajas competitivas:

- Atractivo chasquido distintivo de Zippo.
- Diseño a prueba de agua.
- Garantía de por vida.

Situación (Problema → Oportunidad):

Industria del tabaco en declive (2003)

Objetivos:

- Duplicar sus ventas de 140 millones de dólares
- Obtener la mitad de los ingresos de la empresa de productos no relacionados con el tabaco para 2010.

Estrategia: (Diversificación, Decisión estratégica)

- Redefinir concepto de producto que fabrica: Fabricante de encendedor de cigarros por "Vende flamas". (Eliminando límite)

Capítulo 2: Modelos y Estrategias de Crecimiento de las empresas

2.1 Aspectos generales

El crecimiento en una empresa es parte fundamental en el proceso de desarrollo de la misma. El crecimiento se refiere a cambios que permiten que una empresa sea mejor que su estado anterior, es decir, que produce aumento(s) en cantidad y dimensión, así como también modificaciones en su estructura económica y organizativa. Estas mejoras se pueden reflejar en todas o varias de las siguientes variables:

- Activos
- Producción
- Ventas
- Utilidades
- Líneas de productos
- Mercados, etc.

Como sucede con las personas, el crecimiento empresarial es interpretado como significado de fortaleza, y por ende transmite seguridad y confianza al tener mayores probabilidades de existencia en el mercado. El crecimiento sostenido de una empresa es muy atractivo para los inversionistas.

Las empresas no son una realidad estática, sino que deben evolucionar de forma permanente para continuar existiendo y creciendo. Los cambios son la respuesta de los cambios en la oferta de productos y mercados atendidos, la distribución geográfica de sus actividades e, incluso, el tipo de actividades que realiza por sí misma.

Se puede decir que las decisiones de estrategia de crecimiento suponen la determinación del ámbito de la empresa y la asignación de recursos entre los distintos negocios en los que está presente.

Existen tres dimensiones principales:

- 1) Grado de integración vertical: Actividades del sistema de valor desarrolladas por la empresa. (Integración con sus insumos, compras a proveedores y/o ventas, clientes)
- 2) Grado de expansión geográfica: Ubicación geográfica de las actividades del sistema de valor que realice. (Mercado local, nacional o internacional)
- 3) Portafolio de negocios o ámbito de producto: Variedad de productos comercializados, así como mercados en los que se ofertan. ¿Hasta dónde debería estar especializada una empresa en cuanto a la gama de productos que ofrece?

La empresa puede crecer mediante:

- Especialización: Intensificar el esfuerzo en su campo de actividad actual.
- Diversificación: Ampliar el campo de actividades. (Nuevos productos y/o nuevos mercados)

Por lo tanto, las preguntas básicas que se deben plantear para formular una estrategia de crecimiento son:

- ¿Especialización o diversificación?
- ¿Internacionalización o no?
- ¿Crecimiento orgánico (interno) o crecimiento inorgánico (externo)?
- ¿Competir o cooperar?

A medida que las empresas crecen (líneas de productos y mercados muy diferentes a los originales, una localización geográfica extendida y actividades que iban desde la extracción de materias primas hasta la distribución y venta, etc.) éstas deben desarrollar en paralelo el grado o nivel de administración interna (con nuevas estructuras organizacionales y desarrollando técnicas de gestión cada vez más sofisticadas) que les permita administrar de la mejor manera posible dicho crecimiento.

Es indudable que lo ideal para poder crecer es mediante el diseño y ejecución de estrategias, pues así se minimizará la probabilidad de fracaso.

De acuerdo con (Medina, Constanzo, & Sandoval, 2012), para poder llevar a cabo este crecimiento, la compañía puede optar por continuar desarrollándose en un mismo negocio, giro o industria a través de la especialización, o bien, puede introducirse en nuevos negocios por medio de la diversificación empresarial.

Existen algunos modelos de crecimiento desarrollados por estudiosos en la materia que describen las características y problemas comunes que han presentado las organizaciones analizadas en sus distintas fases de desarrollo. De acuerdo con los modelos en cuestión, se presentan varias fases en las cuales las empresas pueden encontrarse, dependiendo de su antigüedad y tamaño.

Cada fase presenta distintas características y retos que la empresa debe superar en cuanto a estructura organizacional, recursos humanos, etc.

En la medida que se identifique oportunamente cada etapa en la que se encuentra, se podrán superar las problemáticas características de la etapa y se podrá crecer de una manera más ágil y eficiente.

Aunque hay varios estudios con sus respectivos modelos de crecimiento, (McGuire, 1963), (Christensen & Scott, 1964), (Steinmetz, 1969) y (Adizes, Organizational passages – Diagnosing and treating lifecycle problems of organizations, 1979), los principales modelos de crecimiento son los creados por (Greiner, 1972), (Churchill & Lewis, 1983) y (Flamholtz, 1990).

2.2 Principales factores que influyen en el crecimiento

(Factores explicativos del crecimiento)

Haciendo un recorrido cronológico, se encontró algunos autores que han tratado los factores que inciden en el crecimiento (Blázquez, Dorta V., & Verona, M., 2006). Uno de ellos es (Gibrat, 1931), quien es considerado el pionero en el estudio del crecimiento empresarial. Gibrat aseguraba que: *“el crecimiento de las empresas es un proceso estocástico originado por la acción de innumerables e insignificantes factores aleatorios que actúan de forma proporcional sobre el tamaño de las empresas”* (Suárez Suárez, 1979), mientras que por otro lado, (Albach, 1967) llega a la siguiente conclusión: *“el crecimiento de la empresa es el resultado no de factores aleatorios, sino de una intención y determinación por parte de los empresarios y directivos que determinan su comportamiento”*

Como se observa, las concepciones expuestas sobre crecimiento empresarial son tan dispares como las épocas en las que fueron publicadas, sin embargo, en la actualidad se puede considerar la existencia de múltiples factores que influyen y/o determinan el crecimiento de una empresa. Considerando el origen de los factores, éstos pueden ser clasificados en internos y externos.

Estrategias directivas cuyo objetivo sea el crecimiento, permitirán a la empresa ser más competitiva, logrando así un mejor posicionamiento en el o los mercados en los que opera.

Factores internos

De acuerdo con estudios centrados en las potencialidades internas que han ayudado a explicar el posicionamiento o las ventajas que ciertas empresas han logrado con el tiempo, se han identificado las siguientes como promotoras del crecimiento:

- Edad y tamaño de la empresa
- Motivación (principalmente proveniente de la dirección)
- Estructura de propiedad
- Administración del conocimiento

Edad y tamaño de la empresa

Considerando los ciclos de vida de las empresas, se han desarrollado estudios que sustentan la teoría que relaciona de manera directa la antigüedad (edad) de una empresa con su tamaño, siendo el crecimiento una fase inevitable en el que necesariamente deben incurrir las empresas para evitar el declive y el fracaso empresarial. No obstante lo anterior, existen empresas que han evitado el declive y han sobrevivido durante largo tiempo sin crecer, es decir no se cumple la teoría que relaciona directamente la edad y el tamaño de la organización. (Blázquez, Dorta V., & Verona, M., 2006).

En varias investigaciones se ha intentado identificar la importancia de la edad y el tamaño como parte del crecimiento de una empresa. Como ejemplo se puede citar las investigaciones de (Samuels, 1965), (Prais, 1976), (Jovanovic, 1982), (Evans, 1987), (González N., 1988), (Dunne & Hughes, 1994), (Correa R., 1999), (Becchetti & Trovato, 2002), (Elston, 2002) y (García García, 2004), mismas que destacan en general como conclusión una relación inversa entre la edad y el crecimiento, así como también entre el crecimiento y la dimensión de la empresa. Lo anterior indica que *“las empresas de mayor dimensión tienen una política de crecimiento más conservadora, pudiendo ello ser debido a la dificultad que existe para seguir manteniendo altas tasas de expansión cuando la cuota de mercado de la empresa se haya estabilizado”* (Correa R., 1999)

De acuerdo con la investigación de Blázquez *et al.* (2006), (Dunne & Hughes, 1994), se especifica o define cómo la relación tamaño ~ crecimiento ha cambiado de sentido con el transcurso del tiempo, es decir, de ser directamente proporcionales a inversamente proporcionales.

Como ejemplo se puede mencionar que durante la segunda mitad de los años 60, las grandes empresas eran las que crecían más rápidamente, sin embargo, dicha tendencia cambió a partir de la segunda mitad de los años 70, pues a partir de ese momento, las empresas más pequeñas comienzan a crecer a tasas mucho más rápido que las grandes organizaciones. Este aspecto podría explicar la razón por la que estudios más antiguos, autores como (Samuels, 1965) y (Prais, 1976) demostraron una relación directamente proporcional entre tamaño y crecimiento empresarial.

De manera complementaria y más recientemente (Elston, 2002) ha demostrado que *“no es tanto la edad de la empresa lo que condiciona el crecimiento, sino la disponibilidad de acceder al mercado de capitales u obtener financiamiento de otras fuentes”*. Por otra parte, (García García, 2004) también ha concluido que *“ni la edad ni el sector de actividad parecen resultar importantes en la determinación del tamaño final”*; sin embargo, no consideró la utilización de variables como la rentabilidad o el endeudamiento para identificar el crecimiento sostenible, lo que habría mejorado de manera significativa el modelo utilizado.

Motivación

La motivación es parte fundamental para crecer, debiendo ser entendida como parte de la cultura organizacional, misma que debe partir desde los propietarios (dueños, socios, accionistas, etc.), pasando por los directivos e incluyendo a todos los empleados de la organización.

Al respecto, la investigación de (Blázquez, Dorta V., & Verona, M., 2006) *et al.*, cita por ejemplo las siguientes investigaciones relacionadas con la motivación:

- (Penrose, 1962): Identificó la motivación del directivo como un factor interno indispensable para aprovechar recursos ociosos y convertirlos en oportunidades que permitan a la empresa crecer.
- (Child & Kieser, 1981), (Fernández, 1993), (Pettrakis, 1997) y (Feindt, Jeffcoate, & Chappell, 2002) et al.: Factor relevante que fomenta el crecimiento: La actitud de los directivos hacia el mismo.
- (O'Farrell & Hitchens, 1988), (Wiklund, Davidsson, Delmar, & Aronsson, 1997) et al. y (Morrison, Breen, & Ali, 2003) et al.: Consideran a la actitud como un factor aún más relevante para el crecimiento en las empresas pequeñas en comparación con las grandes.
- (Child & Kieser, 1981): Factores relacionados al deseo de éxito personal, de manera natural ayudan o favorecen las estrategias del crecimiento empresarial.

Sin embargo, lo anteriormente expuesto no siempre sucede, pues, existe el riesgo de que los colaboradores únicamente busquen su éxito personal a costa del éxito como organización (trabajo en equipo).

- (Fernández, 1993): Bajo su perspectiva basada en los recursos, considera a los recursos humanos como un factor primordial para la consecución de una mayor ventaja competitiva de la empresa en el mercado; la justificación está dada por los conocimientos, el entrenamiento y la experiencia, así como también por la capacidad de adaptación y lealtad a la empresa de los colaboradores.
- (Pettrakis, 1997), en la clasificación que realiza sobre las causas del crecimiento, sugiere, como factor interno principal, las “habilidades y actitudes personales”, siendo estas actitudes más notorias en las empresas de mayor dimensión donde el equipo directivo se ve motivado por el éxito de sus carreras personales.
- (Feindt, Jeffcoate, & Chappell, 2002): Señalan como factores que promueven el rápido crecimiento de la empresa, además de la experiencia y el conocimiento

del entorno (propietario y/o directivo), a la necesidad de involucrar a los clientes como parte del equipo, para de esta manera adquirir un mayor compromiso con la calidad del producto o servicio que se comercializa. Aunado a lo anterior, también se hace énfasis en la necesidad de un equipo directivo motivado que mantenga buenas relaciones con los empleados y sepa incentivarlos para alcanzar los objetivos establecidos.

Estructura de propiedad

Un aspecto que podría influir en el crecimiento empresarial es la actitud inherente al directivo en busca del éxito personal. Este tema puede generar una clara confrontación de intereses entre propietarios y directivos, cuyo desarrollo conceptual se concreta en la *“teoría de la agencia”* (Jensen & Meckling, 1976).

2.3 Modelos de crecimiento

2.3.1 Modelo de crecimiento de Greiner

En 1972, Larry Greiner describió un modelo de crecimiento organizacional para las empresas, en el cual inicialmente propuso cinco escenarios o etapas. El crecimiento hacia la siguiente etapa está acompañado por resistencia, la cual está referida como las dificultades del crecimiento.

El modelo de Greiner es una herramienta popular en la Administración Estratégica, la cual es frecuentemente utilizada en las empresas modernas para tomar las mejores decisiones estratégicas.

La única variable en el modelo de crecimiento de Greiner es el factor tiempo. Este modelo es un marco de referencia descriptivo en el cual la antigüedad de la organización está definida por el tamaño de la misma.

Greiner supone que una organización crece y se expande a través del tiempo y de su antigüedad.

Con este modelo es fácil comprender la razón de los estilos de administración (o gerenciales) y las estructuras organizacionales, así como también los mecanismos de coordinación funcionan y el por qué no funcionan en etapas específicas del desarrollo de las organizaciones.

De acuerdo con Greiner, cada etapa requiere distintas competencias, habilidades o capacidades del personal que administra, lidera y guía a la organización, pero siempre orientada al crecimiento y desarrollo mediante políticas estratégicas.

Fases del modelo de crecimiento de Greiner

Aunque originalmente eran cinco fases de crecimiento, posteriormente fue incluida una sexta fase. Cada etapa finaliza con una crisis corta, después de la cual inicia la siguiente fase del crecimiento.

Esquema del modelo de crecimiento de Greiner

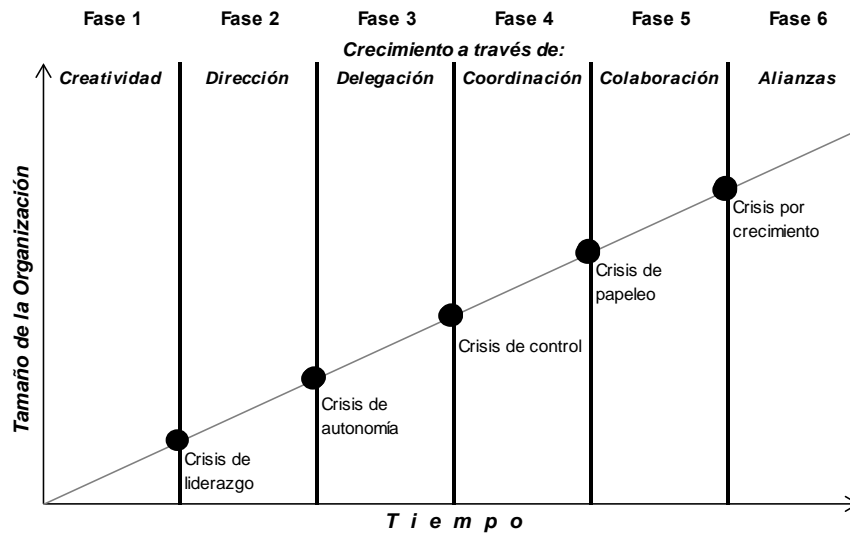


Gráfico 1: Esquema del modelo de crecimiento de Greiner

Fuente: Tarantino Salvatore. (2012, Diciembre 19). Modelos de gestión del cambio. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/modelos-de-gestion-del-cambio/>

Fase 1: Crecimiento a través de creatividad

- En esta etapa, la organización es joven y relativamente pequeña.
- Comúnmente la organización es informal y los empleados son muy leales, incluso familiares.
- La organización es plana y el emprendedor está enfocado en atraer nuevos clientes y en la producción.

Problemas que se presentan al finalizar la etapa:

- Debido a que la organización crece muy rápido, ésta empieza a ser más compleja y el emprendedor no es capaz de controlar los asuntos que requieren mayor dedicación y capacidad para solventarlos.
- La coordinación y el control interno ya no pueden ser atendidos por una única persona.
- Hay necesidad de crear una estructura organizacional sencilla.

Fase 2: Crecimiento a través de la dirección

- En esta fase se nombran administradores funcionales que controlan procesos esenciales.
- Reglas, procedimientos y negocio empiezan a ser formalizados y estandarizados. La coordinación principal está en manos del empresario.

Problemas que se presentan al finalizar la etapa:

- Debido al mayor crecimiento, los problemas de coordinación pueden llegar a ser demasiado grandes/complejos para el empresario.
- Los mandos medios necesitan más autonomía.
- Nace la crisis de autonomía.

Fase 3: Crecimiento a través de la delegación

- Fase de descentralización en la que empresario delega importantes tareas a sus administradores intermedios.
- Los resultados están dirigidos y los administradores intermedios son los responsables de lograr los objetivos tácticos y operacionales.
- La dirección se mueve a un nivel estratégico y rara vez interviene en aspectos o situaciones operativas.
- Se crea una estructura de división con grupos de productos y gerentes individuales.

Problemas que se presentan al finalizar la etapa:

- Entre más gerentes de división existan, más difícil será para el consejo de administración coordinar todas las divisiones que operan independientemente.
- Existe el riesgo de una crisis de Administración.
- Hay mucha probabilidad de que los gerentes de división tracen su propio curso de acción.

Fase 4: Crecimiento a través de la coordinación

- Fase conocida también como de estandarización, pues hay mayor énfasis para coordinar varias áreas o unidades.

- En las grandes organizaciones diversificadas, los diversos departamentos de apoyo (administrativos) ocupan una posición sólida desde la sede en donde los gerentes divisionales son dirigidos.

Problemas que se presentan al finalizar la etapa:

- Cuando las áreas de apoyo (administrativos) tienen demasiado poder y cuando existe muy poco alcance para los directores de las divisiones, surge una crisis burocrática.
- Las reglas han hecho a la organización demasiado inflexible y rígida.

Fase 5: Crecimiento a través de la colaboración

- Se busca la cooperación de los departamentos de apoyo (administrativos) y los demás departamentos, creando así una ruptura de las formas de coordinación jerárquica.
- Se crea una estructura matricial o una organización de proyecto.
- Fase caracterizada por un gran contacto mutuo entre los empleados a través de todo tipo de grupos de consulta.
- Hay poca formalización y estandarización.

Problemas que se presentan al finalizar la etapa:

- Las frecuentes consultas constituyen una trampa, por lo que pueden surgir crisis de consulta.
- Hay muchas probabilidades de que la supervisión y el control disminuyan bruscamente. Esto podría significar el fin para las organizaciones, a menos que se desarrollen a través de alianzas externas.

Fase 6: Crecimiento a través de las alianzas

- La organización únicamente requiere buenos contactos y alianzas estratégicas externas. Relaciones entre partes involucradas en el negocio.
- Estas relaciones pueden ser: fusiones, alianzas, extensas redes, etc.

Problemas que se presentan al finalizar la etapa:

- Debido a que la organización está más enfocada en las alianzas que en su negocio principal, hay probabilidades de que se presente una crisis de identidad.
- La organización es tomada completamente por otros negocios y la antigua situación desaparecerá.

2.3.2 Modelo de crecimiento de Churchill y Lewis (1983)

(Churchill & Lewis, 1983) consideran que el crecimiento de las organizaciones no únicamente tiene dos dimensiones (tiempo y tamaño en función de ventas).

Lo anterior debido a que existen otros factores adicionales que las ventas no consideran. El modelo de Churchill y Lewis se enfoca en las primeras fases más que en las etapas desarrolladas, por lo que es aplicable a las organizaciones en sus primeras fases de existencia.

Este modelo tiene cinco etapas a través de las cuales se observa una evolución en la organización en función del estilo de administración, estructura organizacional, sistemas formales de dirección, objetivos estratégicos y nivel en el que la dirección está involucrada.

Etapas 1: Existencia

- Obtención de clientes y entrega de producto (o prestación del servicio).
- El propietario es toda la organización.
- No existe planeación formal.
- El único objetivo es sobrevivir.

Etapas 2: Supervivencia

- La organización cuenta con los clientes necesarios, los cuales se encuentran satisfechos y vuelven a comprar.

- Los principales problemas a los que se enfrenta son de liquidez y suficiente financiamiento para continuar desarrollándose y crecer.
- Número limitado de empleados y un responsable de ventas, quien reporta al dueño para que éste tome decisiones.
- Tesorería es la única área que tiene ciertos controles.
- De no superar esta etapa, se terminará la organización.

Etapa 3: Éxito

- El propietario deberá decidir si quiere crecer o no.
- Se requiere financiamiento para el crecimiento.
- La Administración Financiera es clave para continuar operando.
- Aparecen sistemas de control en las áreas de planeación y estrategia.
- Se crece y evoluciona o se regresa a la etapa anterior.

Etapa 4: Despegue

- Crecimiento acelerado con un financiamiento adecuado.
- Se tiene que delegar aún más la autoridad y responsabilidad.

Etapas 5: Madurez de recursos

- Se debe mantener la flexibilidad y el espíritu emprendedor.
- La organización tiene la necesidad de contar con capital humano profesional.
- Temas como presupuestos, administración por objetivos, sistemas de costos son indispensables.
- La organización está completamente separada del dueño.

2.4 Barreras para crecer

Antes de mencionar las barreras para crecer, cabe aclarar que el requisito indispensable para poder crecer es tener la intención o deseo de hacerlo, pues sin éste como objetivo prioritario, el crecimiento muy difícilmente se obtendrá.

Asumiendo que dicha intención o deseo se tiene, se analizarán algunos de los factores más importantes para evitar que el crecimiento sea obstaculizado:

De acuerdo con (Parks, 1977), estos factores se ubican o clasifican de acuerdo con las etapas de crecimiento. Parks describe como prioritario la necesidad del emprendedor de anticiparse a las crisis de la organización si se desea crecer. En general, para el autor el crecimiento es una mera cuestión de gestión del cambio: si el emprendedor se adapta a los volátiles cambios que implica una *venture* al principio, la organización podrá crecer. El autor señala once barreras al crecimiento las cuales son:

- Barrera inicial: El tema principal es si el emprendedor tiene suficiente información, conocimiento y capacidad para ofrecer un producto a los clientes de manera competitiva.

- Barrera del flujo de caja: El emprendedor no identifica cuentas de flujo de caja. No comprende cómo aunque tiene un estado de resultados sano, termina entrando en un proceso de quiebra. La administración de la liquidez para la operación es crucial.
- Barrera de la delegación: Se presenta cuando la *venture* crece y se convierte en una organización grande para poder ser administrada por una sola persona. Aquí es cuando se requiere delegar funciones y confiar en personal profesional.
- Barrera de la idea: Significa que el empresario debe estar abierto para retroalimentarse de nuevas ideas (ya sea de empleados, consejo de administración, clientes, proveedores, etc.) para poder continuar creciendo.
- Barrera del liderazgo: Conforme la organización crece, se necesitan nuevas capacidades por parte del emprendedor, principalmente las relacionadas con el control y la planificación. Las claves para superar esta barrera son el liderazgo y la coordinación.
- Barrera de la capitalización: Para poder seguir creciendo se requiere un financiamiento considerable, mismo que no es posible conseguir con amigos, familia, socios fundadores, préstamos de conocidos o financiamiento bancario a corto plazo. La solución propuesta es mediante deuda a largo plazo, financiamiento de capital riesgo o salida a bolsa.
- Barrera de la complacencia: Barrera que se puede equiparar a entrar a una zona de confort en la que la organización no se renueva y depende del mismo personal, mismos mercados, mismos bienes y mismos clientes. Esta barrera implica la autodestrucción.
- Barrera de la expansión-diversificación: Los planes de expansión no se cumplen como fueron pensados originalmente, por lo que la organización mantiene un exceso de recursos que consumen fondos a gran velocidad.

- Barrera de la sucesión: Llega un momento en que el emprendedor no es el mejor directivo para hacer que la organización mantenga el ritmo de crecimiento. Se debe formar talento de primera categoría para que tome el liderazgo de la organización e impulse el crecimiento.
- La barrera de la implicación: El emprendedor no se adapta al cambio que supone dejar de ser la cabeza visible de la organización.
- Barrera del valor: El emprendedor reconoce que no existe una razón profunda para haber iniciado la actividad emprendedora (No se ha meditado profundamente los motivos por los que se emprende).

2.5 Estrategias de desarrollo y crecimiento empresarial

Dados los niveles de competitividad en los diferentes mercados, en la actualidad se hacen indispensables las estrategias de desarrollo empresarial. Estas estrategias son planes integrales de negocio cuyo objetivo principal es el desarrollo sustentable que le permita a la empresa crecer de una forma planificada y sostenida durante muchos años. Entre las estrategias de crecimiento podemos señalar las siguientes: internacionalización, estrategias de integración vertical o bien mediante la diversificación de productos, etc.

Un claro indicador de que una empresa está en fase de crecimiento es cuando ésta planea sus actividades relacionadas a producción, ventas y financiamiento de una forma clara y consistente; es entonces cuando la compañía tendrá un sistema estructurado de planeación y coordinación:

- El proceso de planeación ayudará a ser efectivo (fechas límite deben ser conocidas y los planes puestos en práctica, mismos que deberán ser guiados por los líderes administradores).

- El proceso de planeación ayudará a ahorrar recursos y crear eficiencias (de acuerdo a controles de costos).

Para hacer que lo anterior suceda, la empresa necesita administradores bien calificados/experimentados que guíen a la organización durante su crecimiento.

Un segundo indicador que muestra que una compañía se encuentra en fase de crecimiento es cuando ésta considera y le da importancia a su área de marketing. El marketing por sí mismo le da énfasis a la calidad y a la innovación.

El crecimiento empresarial puede ser de tipo *Orgánico* o *Inorgánico*, y las estrategias pueden ser implantadas por medio de un desarrollo de crecimiento orgánico, inorgánico o mediante alianzas estratégicas.

Cabe resaltar que el crecimiento no necesariamente implica que la empresa está generando valor.

2.5.1 Crecimiento orgánico

Este crecimiento está basado en los recursos propios (derivado del incremento sostenido de las ventas, utilidades, capital intelectual, desarrollo de marcas propias). El crecimiento orgánico es la forma básica de crecimiento.

También conocido como “crecimiento interno”, este tipo de crecimiento se refiere a la expansión de la organización, a las inversiones que se hacen en Activos (bienes y derechos propiedad de la empresa) que modifican la estructura de la compañía, originando de esta manera un aumento en la producción y a su vez un crecimiento. Esto representa un crecimiento lento pero normalmente es más económico que el crecimiento externo o inorgánico. El crecimiento orgánico es cuando se crece sin fusiones ni adquisiciones, ni alianzas estratégicas.

De acuerdo con (Durán M., 2017), “El crecimiento orgánico de un negocio es clave para las compañías que buscan sobrevivir y contemplar el largo plazo”. Este tipo de crecimiento es la forma elemental de desarrollo de las organizaciones, sin embargo, a través del tiempo pueden presentarse condiciones que permitan un crecimiento de otro tipo.

El crecimiento interno generalmente representa pocos riesgos, pero también, como se mencionó anteriormente, significa una forma más débil para crecer, especialmente cuando la empresa aumenta de tamaño.

De acuerdo con (PwC, 2012), muchas empresas se resisten al crecimiento orgánico, principalmente cuando sus modelos de negocio y los mercados en los que operan son maduros. Una de las razones es el argumento de tener presiones para producir beneficios en el corto plazo, sacrificando de esta forma un crecimiento duradero.

(Favaro, Meer, & Sharma, 2012) señalan que aun cuando la situación macroeconómica global presente inestabilidad, la capacidad de crecer de forma orgánica es, más que nunca crucial. Los Directores Ejecutivos (CEO's - Chief Executive Officers-), junto con sus equipos directivos deben dejar de pensar que el crecimiento orgánico es una tarea del día a día de la que se deben ocupar ciertas unidades operativas ajenas a ellos.

Por último, es importante destacar que debido a que con el paso del tiempo, las grandes empresas pueden tener dificultades para alcanzar las tasas de crecimiento exigidas por el mercado de capitales, el crecimiento interno muchas veces ya no es posible porque la compañía ha alcanzado cierto tamaño. Como regla general, el crecimiento orgánico únicamente genera crecimiento muy significativo en casos excepcionales (Schwenker & Spremann, 2009).

Fuentes de Financiamiento Interno

Los recursos económicos para el financiamiento interno pueden provenir de dos fuentes:

- 1) Reinversión de utilidades. Esta fuente de recursos se encuentra ligada a la política de dividendos establecida por la compañía en función de los objetivos y estrategias de la misma.
- 2) Aportación de capital por parte de los socios.

2.5.2 Crecimiento inorgánico

Denominado también “crecimiento externo”, este tipo de crecimiento se refiere a la expansión de la empresa como consecuencia de fusiones y/o adquisiciones con o de otras compañías ya instaladas en el mercado. Este crecimiento presupone la compra total o parcial del capital de otra empresa o bien asociaciones, alianzas estratégicas y/o franquicias.

El crecimiento Inorgánico es aquél que aprovecha mediante acuerdos o contratos las ventajas competitivas de una empresa que antes era ajena.

Los principales tipos de crecimiento externo son: fusiones y adquisiciones. Este tipo de crecimiento si bien representa un crecimiento rápido, también significa un costo elevado.

El crecimiento inorgánico no representa en el corto plazo un incremento de la inversión real, ni tampoco crecimiento real en la producción y ventas, puesto que únicamente hubo cambio de propiedad de activos productivos. (Solamente crece la empresa, pero no el sistema económico). Estratégicamente representa ventajas competitivas, pues significan en el corto plazo desinversión al integrarse procesos, mayor participación en

el mercado, mayor poder de negociación con clientes y proveedores, creación de sinergias, etc.

De acuerdo con (Schwenker & Spremann, 2009), la única opción para la expansión de una empresa es el crecimiento externo cuando los recursos necesarios no están disponibles dentro de la organización. También ocurre lo mismo en situaciones en las que la acumulación de recursos requeriría demasiado tiempo o no sería factible por otras razones.

En un ambiente económico cada vez más globalizado, la estrategia de crecer de manera inorgánica se ha vuelto cada vez más común, sin embargo, siempre será primordial analizar sus ventajas y sus desventajas coyunturales.

Un ejemplo de lo anterior es el siguiente cuadro publicado por la revista *Contaduría Pública* del *Instituto Mexicano de Contadores Públicos* con su artículo titulado: “*Las mexicanas más globales*”:

Empresa	Fronteras	Año	Actividades de Globalización
CEMEX	América Asia África & Medio Este Europa	2010	Participa como inversionista minoritario en Blue Rock Cement Holdings.
		2011	Incrementa sus ventas y flujo de operación anuales, después de cuatro años de resultados negativos.
		2012	Reestructura financiera.
Mexichem	Europa Asia América	2010	Adquiere de Ineos Group, 100% de participación de la división de refrigerantes de Mexichem Fluor Japan Ltd. y Mexichem Fluor Canada Inc., y 100% de los activos de la división, en Estados Unidos y Reino Unido, de los negocios de Mexichem Fluor Inc., y Mexichem Fluor UK Limited.
		2011	Adquiere 73% de Plastisur, S.A., empresa peruana e incrementa su participación accionaria en 98%.
		2012	Adquiere Alphagary en Estados Unidos; Showa Denko en Japón y Wavin en Holanda.
		2013	Acuerda con Wavin N.V., aceptar la oferta pública en efectivo por el total de sus acciones emitidas y en circulación.
GRUMA	América Asia Europa Oceanía	2008 - 2010	Construye planta de tortilla en California; invierte en expansiones de capacidad, mejoras de producción y tecnología a diversas plantas existentes; construye una planta de tortilla en Australia; construye un molino de harina de trigo en Venezuela; adquiere al productor líder de grits de maíz en Ucrania.
		2011	Adquiere a Semolina, productor líder de grits de maíz en Turquía; adquiere plantas de tortilla en Estados Unidos, en Omaha, Nebraska y Albuquerque, Nuevo México; adquiere a Sointse México, el productor líder de tortilla en Rusia.
América Móvil	América	2011	Operaciones de oferta pública para proveer servicios inalámbricos en Costa Rica.
			Adquiere 100% de Digicel en Honduras y vende sus operaciones de América Móvil en Jamaica a Digicel.
		2012	La subsidiaria de América Móvil, Tracfone Wireless, adquiere 100% de Simple Mobile, uno de los más grandes operadores de redes virtuales (MVNO) de T-Mobile en Estados Unidos.
Bimbo	América Europa Asia	2010	Adquiere Dulces Vero, principal productor, distribuidor y comercializador de paletas, caramelos y malvaviscos, la mayoría de ellos cubiertos de chile, en México.
		2011	Adquiere Fargo, el productor y distribuidor de pan y productos horneados más grande de Argentina.
			Adquiere el negocio de panificación fresca de Sara Lee, una de las compañías de procesamiento y distribución de alimentos más grandes del mundo.
			Adquiere Bimbo Iberia, el negocio de panadería fresca de Sara Lee en España y Portugal.
2013	Cierra la adquisición de la marca "Beefsteak" adquirida de "Hostess Brands".		
Asea	América	2010	Vende su participación minoritaria de Starbucks en Brasil.
		2011	Acuerda con Starbucks desarrollo de la marca en México, Argentina y Chile.
			Licencia maestra con Pei Wei para desarrollar y operar restaurantes con esta marca.
		2012	Contrato de Desarrollo y Operación exclusiva de restaurantes de la marca P.F. Chang's China Bistro en Argentina, China y Colombia.
			Adquiere 19.9% de Dominalco, subsidiaria que administra Domino's Pizza en Colombia y alcanza 95% de participación en la Emisora.
2013	Asociación Estratégica con Burger King Worldwide, Inc. (BKW) para adquirir la franquicia maestra de la marca Burger King® en México, con exclusividad de 20 años.		
2013	Adquiere de Starbucks Coffee International (filial de Starbucks Coffee Company); 18% restante de Café Sirena S. de R.L. de C.V. (Café Sirena), subsidiaria de Asea que opera las tiendas de Starbucks® en México. Firmó un contrato para desarrollar y operar en exclusiva los restaurantes The Cheesecake Factory en México, Chile y, adicionalmente, la opción para Argentina, Brasil, Colombia y Perú.		
	Contrato de Desarrollo y Operación para desarrollar en exclusiva la marca P.F. Chang's China Bistro en Brasil.		

Cuadro 1: Principales empresas mexicanas globales.

Fuente: Ponce Hipólito. (Octubre, 2013). Crecimiento inorgánico con adquisiciones de negocios. Contaduría Pública, Vol. N/A, p.36.

2.5.2.1 Fusiones y Adquisiciones

De acuerdo con (Johnson, 2012), una fusión o una adquisición significa unirse a otra empresa, ampliando inmediatamente los activos, ingresos y participación en el mercado, obteniendo, en el caso de la diversificación, la ventaja competitiva del know-how en el nuevo negocio o industria. Este tipo de crecimiento es más rápido en comparación con un crecimiento orgánico o interno.

Las fusiones permiten a las empresas alcanzar rápidos y significativos aumentos en su crecimiento y son apropiadas cuando una empresa desea capturar nuevos mercados rápidamente o consolidar mercados saturados. También son buenas cuando una empresa planea expandirse internacionalmente o bien integrar sus cadenas productivas, principalmente cuando quieren mejorar su posición de costos ya sea horizontal o verticalmente.

Esta forma de desarrollo, si bien proporciona un rápido crecimiento, se debe tener cuidado, pues también expone a la empresa a riesgos considerables, especialmente cuando se realizan significativas fusiones/adquisiciones, ya que ocasiona presión extra por parte de los accionistas o del mercado de capitales para que explote a la brevedad posible las sinergias esperadas. Las compañías involucradas en este esquema, deben evaluar en el lapso de dos años los resultados para conocer si realmente valió la pena la fusión/adquisición.

Otro de los factores a considerar es la integración de diferentes culturas organizacionales (factor clave en las fusiones) y el tiempo que ésta requiere.

De acuerdo con (Nadborny, 2008), “la causa más común de un éxito o fracaso en una fusión o adquisición radica en el nivel de atención que se le otorgue a los aspectos esenciales del capital humano, principalmente a la unificación cultural”

La mayoría de las adquisiciones de empresas es el resultado de estrategias definidas por los compradores, cuyos objetivos son por ejemplo:

- Entrar en negocios conjuntos (joint ventures).
- Eliminar competencia.
- Acceso a nuevos productos y/o tecnología.
- Posicionamiento de mercado.

- Economías de escala.
- Acceso a infraestructura.
- Generar valor estratégico, financiero y operativo (sinergias).
- Diversificar negocios y fuentes de utilidades, etc.

En menor proporción, las adquisiciones de negocios involucran a compradores financieros, como por ejemplo los fondos de capital privado, cuyas estrategias de adquisición de negocios para su portafolio de inversiones se da por lo general en horizontes entre tres a cinco años para capitalizar sus retornos sobre inversión.

Algunos consideran que la actividad de adquisiciones de negocios es una especie de indicador del estado que guarda la economía mundial; pues se ha observado que tales adquisiciones se contraen ante eventos económicos negativos o de incertidumbre como la escasez de crédito, la recesión y crisis económica (o el estancamiento) y en ciertos casos, incluso, ante cambios presidenciales (Ponce Cruz, 2013).

Fusiones y Adquisiciones, estadística global

A continuación se muestra un gráfico en el que se puede apreciar en valores monetarios las fusiones y adquisiciones globales en el periodo comprendido entre 2006 y 2016. También se muestra la proporción porcentual que éstas han tenido en relación con el Producto Interno Bruto.

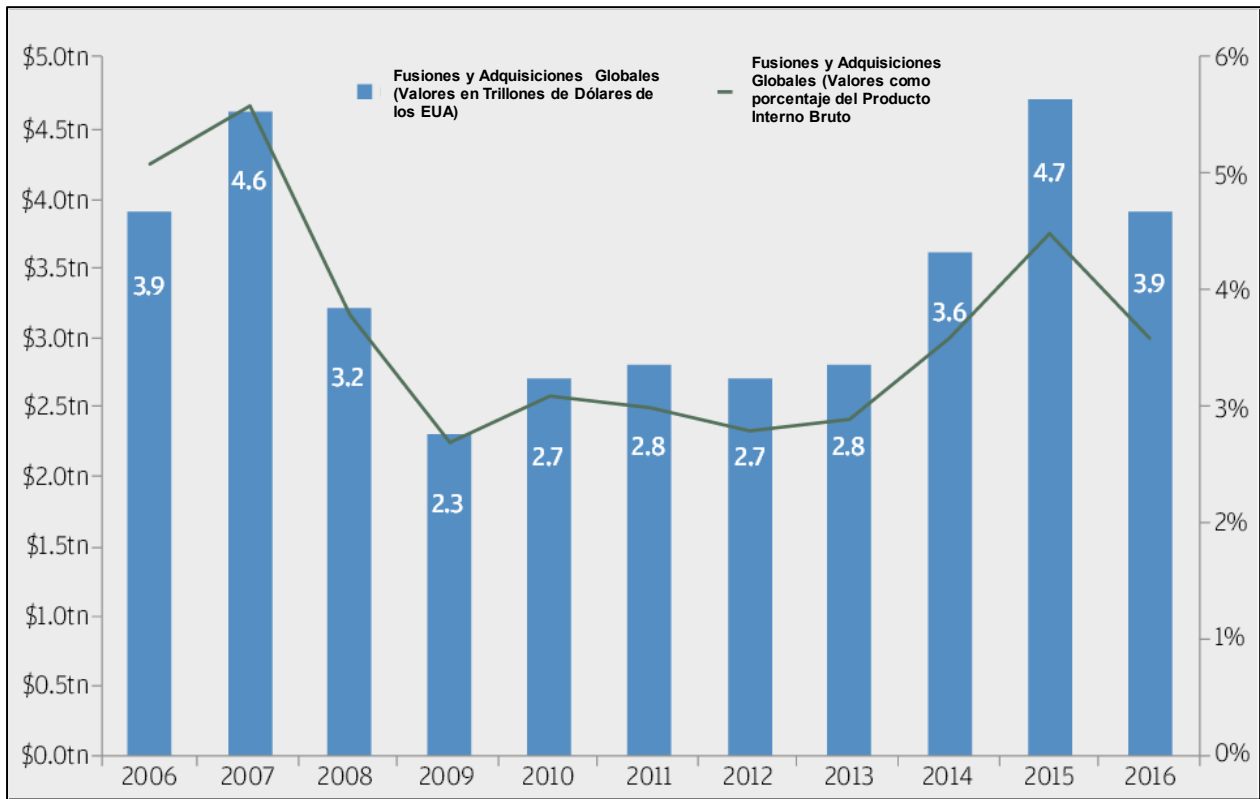


Gráfico 2: Estadística global de fusiones y adquisiciones (2006 ~ 2016)

Fuente: J.P. Morgan. (Enero 2017). 2017 M&A Global Outlook. Finding opportunities in a dynamic market, N/A, 24. 23 Nov 2017 p.3, De <https://www.jpmorgan.com/jpmpdf/1320723701797.pdf> Base de datos.

El siguiente cuadro muestra algunas de las principales fusiones y/o adquisiciones que se dieron durante el periodo de 2010 a 2012 en las que se vieron involucradas empresas cuya razón social se encuentra ubicada en México:

Fecha de anuncio	Negocio adquirido	País	Empresa compradora	País	Empresa Vendedora	País	Industria/Sector
2012							
27/Nov/2012	Administradora de Fondos para el Retiro Bancomer, S.A. de C.V.	México	Grupo Financiero Banorte S.A. de C.V.; Mexican Social Security Institute	México	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.	Argentina	Servicios financieros
12/Sep/2012	Fianzas Monterrey	México	ACE Limited	Suiza	New York Life Insurance Company	EE.UU.	Servicios financieros
16/Nov/2011	Cifunsa Diesel, S.A. de C.V.; Technocast, S.A. de C.V.	México	Tupy SA	Brasil	Caterpillar Inc.; Grupo Industrial Saltillo, S.A. de C.V.	EE.UU. México	Industrial
23/Ene/2012	Minefinders Corp.	México	Pan American Silver Corp.	Canadá	NA	NA	Minas
17/Oct/2012	Controladora Milano S.A. de C.V.	México	Grupo Kaltex S.A. de C.V.	México	Advent International Corporation	EE.UU.	Consumo
2011							
21/Ene/2011	Grupo Continental, S.A.B. and Embotelladoras Arca, S.A. de C.V.	México	Merger	NA	NA	NA	Consumo: otros
17/Nov/2010	Ixe Grupo Financiero, S.A. de C.V., y Grupo Financiero Banorte, S.A. de C.V.	México	Merger	NA	NA	NA	Servicios financieros
19/Sep/2011	Grupo CIMSA	México	Coca-Cola FEMSA, S.A.B. de C.V.	México	ND	ND	Consumo: otros
27/Dic/2010	MT Falcon Holdings Company, S.A.P.I. de C.V. (30% Stake)	México	Chubu Electric Power Co., Inc., Tohoku Electric Power Co., Inc.	Japón	Mitsui & Co., Ltd.	Japón	Energía
13/Jul/2011	Toshiba Electromex, S.A. de C.V.	México	Compal Electronics, Inc.	Taiwán	Toshiba Corporation	Japón	Semiconductores: cómputo
2010							
11/Ene/2010	FEMSA Cerveza, S.A. de C.V.	México	Heineken N.V.	Países Bajos	Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V.	México	Consumo: otros
09/Jun/2010	Grupo Financiero Santander (México) (24.9% Stake)	México	Banco Santander, S.A.	España	Bank of America Corporation	EE.UU.	Servicios financieros
24/Dic/2009	Gas Natural SDG, S.A. (power generation operation and pipeline in Mexico)	México	MT Falcon Holdings Company, S.A.P.I. de C.V.	Japón	Gas Natural Fenosa	España	Energía
02/Jun/2010	Goldcorp, Inc. (San Dimas gold-silver mine)	México	Primero Mining, Corp.	Canadá	Goldcorp, Inc.	Canadá	Minas
05/Feb/2010	Compañía Perforadora México, S.A.	México	Grupo México, S.A.B. de C.V.	México	ND	ND	Energía

Cuadro 2: Actividad de adquisiciones y fusiones de negocios-Base México.

Algunas transacciones que involucran negocios basados en México 2010-2012

Fuente: Ponce Hipólito. (Octubre, 2013). Crecimiento inorgánico con adquisiciones de negocios. Contaduría Pública, Vol. N/A, p.38

2.5.2.2 Alianzas estratégicas

Son convenios realizados entre empresas relacionadas o bien que al relacionarse obtienen ventajas competitivas entre las que podemos mencionar las siguientes:

- Reducir costos.
- Transferencia de tecnología.
- Compartir riesgos.
- Obtener financiamiento.
- Incrementar ventas.
- En general crear sinergias.

Mediante las alianzas estratégicas, la compañía utiliza recursos externos pero sin incorporarlos dentro de la organización como lo es en el caso de las fusiones y adquisiciones. Los integrantes de estas asociaciones se mantienen legalmente separados y económicamente autónomos; es decir, únicamente afectados en las áreas en las que colaboran.

Algunas desventajas que proporciona esta clase de asociación son:

- Alta probabilidad de transferencia del know-how entre colaboradores.
- Probable pérdida de ventaja competitiva.
- Alto nivel de complejidad.

Cooperación Horizontal

En la cooperación horizontal, las empresas que trabajan en el mismo escenario de la cadena de valor unen fuerzas, compartiendo y complementando sus habilidades y agrupando sus fortalezas. Entre otras cosas, esto les permite concentrarse en sus principales competencias y no invertir sus valiosos recursos en otras áreas menos

productivas o rentables. Consecuentemente, esto les permite un rápido crecimiento mediante la expansión hacia nuevos mercados.

Cooperación Vertical

Aquí, las empresas trabajan juntas pero cada una de ellas en un escenario diferente de la cadena de valor. Un ejemplo es la cooperación entre clientes finales y proveedores. Esto incrementa la eficiencia y la innovación (demostrado en la industria automotriz).

Entre las alianzas estratégicas más comunes se puede mencionar a las siguientes:

- Franquicias.
- Outsourcing.
- 3PL (operador logístico) y 4PL (operador logístico y gestor de información y asesor).
- Derechos de autor.
- Patentes.
- Marcas.

2.5.2.3 Diversificación

La estrategia de diversificación puede ser entendida como:

- La expansión de la empresa hacia mercados de nuevos productos (Hitt, Hoskisson, & Ireland, 1994)

- Decisiones tendentes a ampliar y/o hacer más diverso el ámbito de actuación de la empresa (Suárez, Fundamentos Teóricos y Empíricos de la relación entre diversificación y Resultados Empresariales, 1993)
- Incremento en el número de sectores en el que una empresa está operando de una forma activa (Berry, 1975).

Existen distintos tipos de diversificación, y su clasificación varía según el autor (Wrigley, 1970); (Rumelt R. , Strategy, Structure, and Economic Performance, 1974); (Ansoff H. , 1976). Una de las más comunes es la que clasifica a la estrategia de diversificación en relacionada y no relacionada (Varadarajan & Ramanujan, 1987).

Diversificación Relacionada

La estrategia de diversificación relacionada se presenta cuando existen recursos compartidos, mercados comunes, tecnologías y en general se aprovechan recursos de forma conjunta por las diferentes líneas de negocio de una empresa (Rumelt R. , How important is industry in explaining firm profitability?, 1982)

El objetivo de la estrategia relacionada es beneficiarse de la mayor cantidad de sinergias que se puedan dar derivado de las habilidades, conocimientos y recursos entre las líneas de negocios.

Diversificación No Relacionada

Por el contrario, una estrategia de diversificación no relacionada marca una ruptura mayor entre el giro principal de la empresa y las líneas de negocio en que se va incursionando. Las sinergias en este tipo de diversificación son conseguidas por las habilidades de sus directivos, quienes dependiendo del sector(es) en que incursionen,

obtienen beneficios adicionales, consiguiendo así mejores resultados de tipo financiero en el corto, mediano o largo plazo, dependiendo el tipo y características de la diversificación (Aaker D. , 1984)

A continuación se muestra un cuadro con los enfoques teóricos que justifican la diversificación:

Enfoque	Teorías	Justificación	Autores
Económico	Teoría Neoclásica	Economías de alcance	Penrose, (1959); Teece (1980); Panzar y Willing (1981)
	Teoría de Economía Industrial	Poder de mercado Economías de escala	Panzar y Willing (1977); Scott (1982); Bernheim y Winston (1990); Tirole (1990); Tirole (1995)
Nuevo Análisis Económico	Teoría de Costes de Transacción	Costes de organización	Coase (1937); Williamson (1981); Milgrom y Roberts (1992, 1993)
	Teoría de la Agencia	Beneficios privados Preferencias personales de los directivos	Amihud y Lev (1981); Jensen (1986); Jensen y Murphy (1990); Shleifer y Vishny (1990a.1990b); Amihud y Lev (1999); Denis y Thothadri (1999)
Dirección Estratégica	Teoría Basada en los Recursos	Exceso de recursos y capacidades	Penrose (1959); Panzar y Willing (1979); Wernerfelt (1984); Montgomery y Wernerfelt (1988); Barney (1991); Villalunga y McGahan (2005)

Cuadro 3: Enfoques teóricos que justifican la diversificación.

Fuente: (Ríos D., 2012) . Tesis Doctoral Estrategia de diversificación y estructuras de gobierno corporativo: Influencia de las oportunidades de crecimiento y el ciclo de vida de la empresa, Universidad de Salamanca, Salamanca, España

Comparativo entre fusiones, adquisiciones y alianzas estratégicas

Categoría	Fusiones y Adquisiciones	Alianzas Estratégicas
Horizonte de tiempo	Permanente	Usualmente temporal
Flexibilidad	Bajo	Alto
Independencia de organizadores	No	Sí
Número de partes	Normalmente dos	Básicamente sin límite
Ventajas por costos derivados de reestructuración	Usualmente presente	Difícil, raro
Complejidad de Administración	Bajo (Jerarquía)	Alto
Restricciones legales	Alta	Débil

Cuadro 4: Comparativo entre fusiones y adquisiciones vs alianzas estratégicas

Fuente: Schwenker, B., & Spremann, K. (2009). *Management between strategy and finance*, Berlin: Springer, p. 229

2.6 Factores relacionados con crecimiento y rentabilidad

2.6.1 Tamaño y rentabilidad

Normalmente se esperaría una relación positiva entre el tamaño y rentabilidad, principalmente cuando las empresas entre más grandes sean, obtendrán mayores beneficios, ya que aprovecharán las economías de escala. Sin embargo, las empresas que crecen a un ritmo más rápido que el que pueden manejar o administrar, muy probablemente experimentarán des-economías de escala que reducirán la rentabilidad.

Existen empresas que se han convertido en grandes porque sus directivos en el pasado reinvertieron sus utilidades para financiar su expansión.

En contraparte, empresas cuyos empresarios o directivos han preferido distribuir utilidades antes que crecer, estarán mayormente predispuestos a obtener bajos niveles de rentabilidad.

2.6.2 Tamaño y crecimiento

Se puede esperar una relación directamente proporcional entre el tamaño y el crecimiento si las empresas más grandes han logrado su tamaño como resultado de ser administradas por directivos con mayores niveles de visión empresarial y capacidad de gestión. Tal asociación se puede observar hasta que el directivo se acerca o alcanza su nivel de comodidad de tamaño de empresa. También se puede llegar a un punto en el que una empresa en expansión simplemente agota sus mejores oportunidades de crecimiento, o bien, se encuentra en un mercado o industria maduro, en este caso, la diversificación puede permitir a la empresa eludir este problema.

2.6.3 Antigüedad, rentabilidad y crecimiento

Una relación positiva se espera entre la antigüedad de la empresa y el crecimiento y/o rentabilidad, esto cuando las compañías más antiguas se benefician de economías dinámicas o de escala, así como de su aprendizaje y experiencia adquirida en la industria a través del tiempo que llevan en el mercado. Sin embargo, es fundamental que este tipo de compañías se mantengan innovando y eviten quedarse rezagadas por prácticas y/o tecnología que a través del tiempo han quedado obsoletas, pues de lo contrario, la antigüedad (obsolescencia) jugaría en contra de su rentabilidad y su crecimiento.

La antigüedad en el mercado y una buena reputación crean un valor agregado a la marca, lo que consecuentemente repercutirá favorablemente en un crecimiento y/o una rentabilidad mayor, comparado con sus competidores que incursionaron después en el mercado.

2.6.4 Ubicación, rentabilidad y crecimiento

Las empresas ubicadas en áreas rurales podrían ser más rentables y experimentar mayores tasas de crecimiento que aquellas ubicadas en áreas urbanas cuando éstas enfrentan mayores costos debido a mayores precios de los factores productivos, derivado de una mayor competencia por estos factores (principalmente tierra y mano de obra).

Las empresas urbanas pueden experimentar limitaciones de espacio que frenan el alcance para la expansión. Por otro lado, las empresas en ubicaciones urbanas podrían estar mejor posicionadas al estar más cerca de sus mercados, así como también poder contar con una mayor y mejor infraestructura que le permita reducir costos.

2.6.5 Rentabilidad y crecimiento

En general, lo ideal es que las empresas crezcan utilizando los recursos que la misma empresa genera, es decir reinvertiendo sus utilidades para crecer. Sin embargo, es de suma importancia realizar estudios de costo de capital de los accionistas vs costo de deuda para financiar el crecimiento y así obviamente seleccionar la opción menos costosa. Solo así se puede esperar una relación positiva entre la rentabilidad y el crecimiento.

Cabe aclarar que igualmente es indispensable concientizar a los accionistas de lo indispensable que es el crecimiento de la empresa en el mercado para así poder obtener mayor participación en el mercado y muy probablemente tener una rentabilidad mayor.

Una mayor tasa de crecimiento puede conducir a una mayor rentabilidad a través de los efectos de aprendizaje de mejora de la eficiencia. Por otro lado, si la empresa intenta crecer a un ritmo superior al que pueden administrar los directivos, pueden surgir des-economías de escala dinámicas. Si el crecimiento se logra mediante la reducción de los márgenes en los mercados existentes, en lugar de la diversificación hacia nuevos

mercados, la relación entre crecimiento y rentabilidad también puede ser negativa. Cualquiera de estas deficiencias pueden ser causadas por los directivos que eligen no delegar las tareas gerenciales del día a día a favor de asumir un rol más estratégico en la determinación de la dirección de la empresa.

Capítulo 3: Recopilación de Datos

3.1 Clasificación Sectorial de la Bolsa Mexicana de Valores:

De acuerdo con la página web de la Bolsa Mexicana de Valores (consultada el 30 de junio de 2017), los sectores en los que la BMV clasifica a las empresas son los que a continuación se listan:

SECTOR I:	Energía
SECTOR II:	Materiales
SECTOR III:	Industrial
SECTOR IV:	Servicios y bienes de consumo no básico
SECTOR V:	Productos de consumo frecuente
SECTOR VI:	Salud
SECTOR VII:	Servicios Financieros
SECTOR VIII:	Tecnología de la información
SECTOR IX:	Servicios de telecomunicaciones
SECTOR X:	Servicios públicos

Cada sector tiene su(s) respectiva(s) sub-clasificaciones, mismas que se muestran a continuación:

Sector

Subsector

Ramo

Subramo

Sector	Subsector	Ramo	Subramo	
Sector I - Energía	Energía	Petróleo, gas y combustibles	Almacenamiento y transporte de petróleo y gas Producción y exploración de petróleo y gas	
Sector II - Materiales	Materiales	Fabricación y Comercialización de Materiales	Procesamiento y Distribución de Productos de Acero Producción y Fabricación de productos de Acero	
		Materiales de Construcción	Materiales de Construcción	
		Metales y Minería	Minerales y metales preciosos Minería y otros metales	
		Productos de Vidrio y Plástico	Productos de Vidrio y Plástico	
		Productos Madereros y papeleros	Productos madereros Productos papeleros	
		Productos Químicos	Distrib. De prod químicos especializados de consumo Productos Químicos Diversos	
		Sector III - Industrial	Bienes de Equipo	Comercialización y Distribución
Controladoras	Controladoras			
Productos para la construcción	Materiales para la construcción			
Construcción	Construcción de Viviendas		Construcción de Viviendas	
	Construcción e Ingeniería		Concesionarias de Infraestructura Construcción e Infraestructura	
	Desarrollos Inmobiliarios		Desarrollos Inmobiliarios	
Suministros y Servicios Comerciales	Suministros y Servicios Comerciales		Servicios Comerciales Diversificados y profesionales Servicios Medioambientales y de mantenimiento de instalaciones	
Transporte	Carreteras y Ferrocarriles		Transporte por Carretera	
	Infraestructura de Transportes		Carreteras y Vías Férreas Servicios de Aeropuertos	
	Líneas Aéreas		Líneas Aéreas	
	Transporte Marítimo		Transporte Marítimo	
Sector IV - Servicios y Bienes de Consumo no Básico	Automóviles y Componentes	Componentes de Automóviles	Auto partes y equipo de automóviles	
	Bienes de Consumo duradero y confección	Bienes de consumo doméstico duradero	Productos domésticos especializados	
		Comercialización y Distribución de bienes de consumo duradero y confección	Comercialización y distribución de aparatos electrónicos	
	Servicios al consumidor	Textil, Confección y bienes de lujo	Textil	
		Hoteles, restaurantes, y esparcimiento	Centros recreativos de esparcimiento Hoteles y centros de vacaciones Restaurantes	
	Venta al por menor	Ventas Especializadas	Venta de equipamiento para el hogar Venta de Ropa	
		Ventas Multilínea	Tiendas departamentales	
Sector V - Producto de Consumo Frecuente	Alimentos, Bebida y Tabaco	Alimentos	Producción de Cárnicos y Derivados Producción y Comercialización de Alimentos Productos Agrícolas	
		Bebidas	Bebidas diversas Destiladores y Vinateros Producción de Bebidas no Alcohólicas Producción de Cerveza	
	Productos Domésticos y Personales	Productos Domésticos	Productos Domésticos	
	Venta de Productos de Consumo Frecuente	Venta de Productos de Consumo Frecuente	Supermercados e Hipermercados	
	Sector VI - Salud	Equipo, Medicamentos y Servicios Médicos	Equipo Médico y Medicamentos	Distribución de Medicamentos Venta de medicamentos
Productos Farmacéuticos, Biotecnología y Ciencias de la Salud		Servicios Médicos	Instituciones privadas dedicadas a la salud	
Sector VII - Servicios Financieros	Entidades Financieras	Productos Farmacéuticos	Productos Farmacéuticos y Laboratorios	
		Bancos	Banca de Desarrollo Bancos Comerciales	
		Grupos Financieros	Grupos Financieros	
		Intermediarios Financieros no Bancarios	Serv. De Inversión y Correduría Sociedades de Capitales SOFOMES	
		Mercados Financieros	Controladoras de Entidades de Servicios Financieros Servicios de Negociación de Activos Financieros	
		Seguros	Seguros Diversos	
		Servicios Financieros Diversificados	Controladoras Servicios Financieros Diversos	
	Sociedades de Inversión	SIEFORES	Aportaciones Complementarias Aportaciones Voluntarias Básica 1 Básica 2 Básica 3 Básica 4 Básica 5 Básica de Pensiones Previsión Social	
		Sector VIII - Tecnología de la Información	Equipo Tecnológico y Hardware	Equipo de comunicaciones
			Sector IX - Servicios de Telecomunicaciones	Medios de Comunicación
		Servicios de Telecomunicaciones		Servicios de Telecomunicaciones Diversos
Servicios de Telecomunicaciones Inalámbricas	Servicios de Telecomunicaciones Inalámbricas			

Cuadro 5: Clasificación Sectorial de la Bolsa Mexicana de Valores.

Fuente: Elaboración propia con información de la Bolsa Mexicana de Valores. www.bmv.com.mx

El Sector Servicios públicos (Décimo), no presenta ninguna sub-clasificación.

3.2 Selección de sectores y empresas

Para la selección de sectores y empresas se consideraron los siguientes criterios:

- **Sectores estratégicos** (impulsan y desarrollan otros sectores):
 - **Industria de la Construcción:** De acuerdo con el INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía), este sector industrial es muy importante en el desarrollo de un país, puesto que proporciona elementos de bienestar básicos en una sociedad al construir puentes, carreteras, puertos, vías férreas, presas, plantas generadoras de energía eléctrica, industrias, así como también casas, escuelas, hospitales y lugares para el esparcimiento y la diversión como cines, parques, hoteles, teatros, etc.

El sector de la construcción es estratégico debido a que utiliza insumos provenientes de otras industrias como el acero, hierro, cemento, arena, cal, madera, aluminio, etc., por esta razón es uno de los principales motores de la economía del país, ya que beneficia a 66 ramas de actividad a nivel nacional.

- **Industria Automotriz:** Sector productivo significativo en la economía mexicana. De acuerdo con la Organización Internacional de Constructores de Automóviles, México se encuentra en el 7° lugar mundial con una producción que ascendió en 2017 a 4,068,415 vehículos. (Un 13% más que en 2016). En la Industria Automotriz, los clústers generan economías de escala que favorecen la disminución de costos, la colaboración y la transferencia tecnológica así como a la vinculación entre empresas a nivel nacional e internacional.

- **Sector de bienes de consumo general y frecuente en la población:** Sector de productos requeridos por todos los estratos de la sociedad. Este sector fue seleccionado debido a la estabilidad que en general muestra ante posibles cambios bruscos en las condiciones económicas de un país.

Con base en los criterios citados, los sectores y empresas seleccionadas son los que a continuación se detallan:

Sector	Subsector	Ramo	Subramo	Clave Cotización BMV	Razón Social	
Materiales	Materiales	Materiales de Construcción	Materiales de Construcción	CEMEX	Cemex, S.A.B. de C.V.	
				CMOCTEZ	Corporacion Moctezuma, S.A.B. de C.V.	
				GCC	Grupo Cementos de Chihuahua, S.A.B. de C.V.	
Producto de Consumo Frecuente	Alimentos, Bebida y Tabaco	Alimentos	Producción y Comercialización de Alimentos	BIMBO	Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V.	
				GRUMA	Gruma, S.A.B. de C.V.	
				LALA	Grupo Lala, S.A.B. de C.V.	
				MINSA	Grupo Minsa, S.A.B. de C.V.	
		Bebidas		Bebidas diversas	FEMSA	Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V.
				Producción de Bebidas no Alcohólicas	KOF	Coca-Cola Femsa, S.A.B. de C.V.
	Productos Domésticos y Personales	Productos Domésticos	Productos Domésticos	KIMBER	Kimberly - Clark de México, S.A.B. de C.V.	
	Venta de Productos de Consumo Frecuente	Venta de Productos de Consumo Frecuente	Supermercados e Hipermercados	CHDRAUI	Grupo Comercial Chedraui, S.A.B. de C.V.	
				SORIANA	Organizacion Soriana, S.A.B. de C.V.	
				WALMEX	Wal - Mart de México, S.A.B. de C.V.	
Servicios y Bienes de Consumo no Básico	Automóviles y Componentes	Componentes de Automóviles	Auto partes y equipo de automóviles	NEMAK	Nemak, S.A.B. de C.V.	
	Servicios al consumidor	Hoteles, restaurantes, y esparcimiento	Restaurantes	RASSINI	Rassini, S.A.B. de C.V.	
				ALSEA	Alsea, S.A.B. de C.V.	
	Venta al por menor	Ventas Multilínea	Tiendas departamentales	CMR	Cmr, S.A.B. de C.V.	
				GPH	Grupo Palacio de Hierro, S.A.B. de C.V.	
				LIVEPOL	El Puerto de Liverpool, S.A.B. de C.V.	

Cuadro 6: Clasificación de las empresas seleccionadas para el trabajo de investigación

Fuente: Elaboración propia con información de la Bolsa Mexicana de Valores. www.bmv.com.mx

3.3 Variables e Indicadores

Para poder determinar qué forma de crecimiento ha sido más redituable, es necesario saber que uno de los indicadores que mejor permite evaluar los resultados obtenidos es la **Rentabilidad**. Este indicador permite contrastar los resultados de la presente investigación mediante la comparación de la rentabilidad de las empresas cuyas estrategias de crecimiento han sido orgánicas contra la rentabilidad de las empresas que han tenido estrategias inorgánicas en su crecimiento.

Para lograr el objetivo de la presente investigación, se seleccionó la siguiente variable con su respectivo indicador:

Variable

Indicador

Rentabilidad

Rendimiento sobre activos (ROA: Return on Assets)

La Rentabilidad sobre la inversión mide la utilidad neta obtenida por cada unidad monetaria invertida en el Activo en un periodo determinado (normalmente un año).

Para responder la tercera pregunta es también necesario saber que un factor muy importante que se debe considerar para tener éxito en la implementación de las estrategias de crecimiento es el factor humano, pues es éste quien tome decisiones estratégicas directivas en función de sus conocimientos, experiencias circunstancias, percepción de entornos (interno y externo) de la empresa, expectativas, etc. (Evaluación cualitativa).

Capítulo 4: Análisis de datos y resultados

4.1 *Análisis y determinación del tipo de crecimiento*

Con el objetivo de determinar el tipo de crecimiento que cada una de las empresas adoptó en cada uno de los años estudiados, se procedió a analizar los informes anuales 2016 enviados por las empresas a la BMV. El análisis de la información obtenida en los citados informes fue complementada con información consultada en la base de datos de S&P, *Capital IQ* en la sección “Resumen de transacciones M&A (Mergers & Aquisitions)” (fusiones y adquisiciones).

Los criterios utilizados para determinar el tipo de crecimiento fueron los siguientes:

Crecimiento Inorgánico: Cuando durante el año se presentó al menos una fusión, o adquisición.

Crecimiento Orgánico: Cuando durante el año no se presentó ni fusión ni adquisición.

Cabe hacer mención que cuando se presentó al menos una fusión o adquisición hasta el último bimestre de un año, el tipo de crecimiento se consideró como orgánico en ese año e inorgánico en el siguiente.

A continuación se presenta un cuadro que sintetiza la información obtenida:

SECTOR	Clave empresa BMV	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Materiales	CEMEX	I	I	I	O	O	I	I	I	O	I	I	I	I	O	I	I	I
	CMOCTEZ	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O
	GCC	O	I	O	O	O	I	I	O	I	O	O	I	O	O	O	O	I
Producto de Consumo Frecuente	BIMBO	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	O	I	I	I	I
	CHDRAUI	O	O	O	NC BMV	NC BMV	NC BMV	NC BMV	O	O	O	I	O	I	O	O	O	O
	FEMSA	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
	GRUMA	O	O	O	O	I	I	I	O	O	O	I	I	O	O	I	I	O
	KIMBER	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	I	O	I	O	O	O	I
	KOF	O	O	O	I	O	O	O	O	I	I	O	I	I	I	O	O	I
	LALA	NC BMV	NC BMV	NC BMV	NC BMV	NC BMV	NC BMV	NC BMV	NC BMV	NC BMV	I	O	O	O	O	O	I	I
	MINSA	O	O	O	O	O	O	O	I	O	O	O	I	O	O	O	O	O
	SORIANA	O	O	O	O	O	O	O	O	I	O	O	O	O	O	O	O	O
	WALMEX	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	I	O	O	O	O	O	O
Servicios y Bienes de Consumo no Básico	ALSEA	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
	CMR	O	O	O	O	O	O	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
	GPH	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O
	LIVEPOL	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	I	O	I	O	O	O	I
	NEMAK	NC BMV	NC BMV	O	O	O	I	O	I	O	O	O	O	I	I	O	O	O
	RASSINI	O	O	O	O	O	O	O	O	O	I	O	O	O	O	O	O	O

I: Crecimiento Inorgánico

O: Crecimiento Orgánico

NC BMV: No cotizó en la Bolsa Mexicana de Valores

Tabla 1: Tipo de crecimiento adoptado por cada empresa sujeta a estudio en el periodo 2000 – 2016

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la base de datos "Capital IQ" y de los reportes anuales presentados a la Bolsa Mexicana de Valores. www.bmv.com.mx

4.2 Cálculo de la Rentabilidad sobre la inversión total (Activo)

Una vez que se determinaron los tipos de crecimiento por cada año y empresa, se calcularon sus respectivas rentabilidades sobre los activos (ROA), dividiendo la utilidad neta de cada año (según el "Income Statement" o Estado de Resultados) entre el Activo Total (obtenido en el "Balance sheet" o Balance General).

Posteriormente se clasificaron las rentabilidades en dos grupos (uno por cada tipo de crecimiento). El resultado obtenido se presenta en los cuadros de los puntos 5.2 y 5.3

La rentabilidad se calcula por cada año, de la forma siguiente:

$$\text{ROA} = \text{UN} / \text{AT}$$

En donde:

La utilidad neta (UN) es tomada del estado de resultados y el importe del Activo Total (AT) del Balance General.

La información obtenida se presenta en las siguientes tablas comparativas:

Clave empresa BMV	2000			2001			2002		
	Utilidad Neta	Total Activo	ROA	Utilidad Neta	Total Activo	ROA	Utilidad Neta	Total Activo	ROA
ALSEA	100.62	1,513.01	6.65%	31.01	1,472.99	2.11%	148.93	1,651.44	9.02%
BIMBO	1,975.75	25,035.11	7.89%	1,653.71	23,781.27	6.95%	1,003.00	34,203.00	2.93%
GEMEX	10,389.10	150,089.00	6.92%	13,026.60	162,463.60	8.02%	6,339.20	182,750.30	3.47%
CHDRAUI	320.54	7,837.09	4.09%	353.93	8,749.92	4.04%	726.87	9,225.03	7.88%
CMOCTEZ	740.80	3,871.84	19.13%	736.52	4,762.72	15.46%	998.26	5,857.03	17.04%
CMR	- 12.80	1,302.65	-0.98%	1.06	1,390.72	0.08%	- 87.90	1,288.69	-6.82%
FEMSA	2,748.00	45,679.00	6.02%	3,547.00	51,136.00	6.94%	3,100.00	62,660.00	4.95%
GCC	525.57	5,514.39	9.53%	580.78	8,381.99	6.93%	655.15	9,450.66	6.93%
GPH	328.07	8,877.89	3.70%	284.42	9,545.95	2.98%	373.60	10,442.36	3.58%
GRUMA	246.33	21,824.62	1.13%	361.08	21,883.10	1.65%	429.25	23,859.38	1.80%
KIMBER	3,166.04	21,686.78	14.60%	3,178.55	24,246.68	13.11%	2,416.92	23,783.38	10.16%
KOF	1,358.32	11,297.50	12.02%	2,325.94	14,260.41	16.31%	2,800.00	17,086.67	16.39%
LALA	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LIVEPOL	1,237.24	17,126.22	7.22%	1,510.11	19,494.79	7.75%	1,599.79	23,285.01	6.87%
MINSA	- 35.40	3,204.34	-1.10%	- 616.30	2,653.05	-23.23%	- 266.90	2,805.10	-9.51%
NEMAK	-	-	0.00%	-	-	-	319.21	9,321.16	3.42%
RASSINI	184.88	8,893.84	2.08%	115.83	8,116.07	1.43%	- 126.80	7,321.44	-1.73%
SORIANA	1,614.55	18,128.42	8.91%	1,551.35	21,115.22	7.35%	1,608.85	23,526.50	6.84%
WALMEX	3,723.09	51,890.35	7.17%	4,432.97	55,251.69	8.02%	5,139.83	62,093.75	8.28%

Cifras en millones de pesos excepto ROA que se encuentra expresado en porcentaje

Tabla 2: Rentabilidad sobre la inversión (Activo) empresas seleccionadas años: 2000, 2001 y 2002

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la base de datos "Capital IQ" y de los reportes anuales presentados a la Bolsa Mexicana de Valores. www.bmv.com.mx

Clave empresa BMV	2003			2004			2005		
	Utilidad Neta	Total Activo	ROA	Utilidad Neta	Total Activo	ROA	Utilidad Neta	Total Activo	ROA
ALSEA	128.15	1,798.23	7.13%	154.61	2,206.02	7.01%	271.18	3,243.91	8.36%
BIMBO	1,080.00	34,285.00	3.15%	2,663.00	34,670.00	7.68%	3,083.00	40,466.00	7.62%
CEMEX	7,201.00	191,250.60	3.77%	15,224.00	185,684.00	8.20%	26,519.00	309,866.00	8.56%
CHDRAUI	-	-		-	-		-	-	0.00%
CMOCTEZ	1,155.82	6,942.99	16.65%	1,228.71	7,715.94	15.92%	1,175.15	8,999.51	13.06%
CMR	- 169.00	1,129.26	-14.97%	34.43	1,090.86	3.16%	49.32	1,133.86	4.35%
FEMSA	3,408.00	111,653.00	3.05%	6,411.00	125,075.00	5.13%	5,951.00	132,312.00	4.50%
GCC	751.90	10,356.47	7.26%	802.67	9,822.86	8.17%	1,024.81	11,523.70	8.89%
GPH	480.29	11,527.25	4.17%	773.05	12,506.53	6.18%	861.93	14,811.35	5.82%
GRUMA	491.40	23,655.25	2.08%	953.00	24,790.36	3.84%	1,304.69	27,966.58	4.67%
KIMBER	2,225.09	25,582.01	8.70%	2,923.61	25,297.43	11.56%	3,137.55	26,963.19	11.64%
KOF	2,520.00	66,668.00	3.78%	5,946.00	69,618.00	8.54%	4,895.00	71,034.00	6.89%
LALA	-	-		-	-		-	-	
LIVEPOL	1,940.21	26,673.67	7.27%	2,577.52	32,923.55	7.83%	2,834.57	38,462.16	7.37%
MINSA	- 265.10	2,552.92	-10.38%	381.70	2,239.60	-17.04%	560.08	2,445.69	22.90%
NEMAK	273.97	11,167.17	2.45%	678.35	11,589.51	5.85%	852.97	12,469.01	6.84%
RASSINI	21.43	8,048.74	0.27%	63.50	8,000.57	-0.79%	22.30	7,733.13	-0.29%
SORIANA	1,709.03	27,386.68	6.24%	2,710.04	32,241.82	8.41%	2,216.22	36,868.61	6.01%
WALMEX	5,740.44	69,060.44	8.31%	8,092.09	74,264.14	10.90%	9,850.78	88,212.51	11.17%

Cifras en millones de pesos excepto ROA que se encuentra expresado en porcentaje

Tabla 3: Rentabilidad sobre la inversión (Activo) empresas seleccionadas años: 2003, 2004 y 2005

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la base de datos "Capital IQ" y de los reportes anuales presentados a la Bolsa Mexicana de Valores. www.bmv.com.mx

Clave empresa BMV	2006			2007			2008		
	Utilidad Neta	Total Activo	ROA	Utilidad Neta	Total Activo	ROA	Utilidad Neta	Total Activo	ROA
ALSEA	222.18	4,040.47	5.50%	478.44	5,295.72	9.03%	128.78	6,510.64	1.98%
BIMBO	3,681.00	43,939.00	8.38%	3,811.00	45,243.00	8.42%	4,320.00	58,506.00	7.38%
CEMEX	27,855.00	351,083.00	7.93%	26,108.00	542,314.00	4.81%	2,278.00	623,622.00	0.37%
CHDRAUI	-	-		523.67	21,413.51	2.45%	924.24	25,526.15	3.62%
CMOCTEZ	1,674.19	9,217.38	18.16%	1,736.23	10,603.10	16.37%	2,057.08	9,923.33	20.73%
CMR	60.98	1,385.75	4.40%	82.03	1,641.41	5.00%	8.00	1,724.91	0.46%
FEMSA	7,127.00	154,516.00	4.61%	8,511.00	165,795.00	5.13%	6,708.00	187,345.00	3.58%
GCC	1,763.33	17,621.23	10.01%	1,670.54	19,767.02	8.45%	1,134.07	26,107.55	4.34%
GPH	977.57	16,549.17	5.91%	662.18	17,114.57	3.87%	675.55	17,972.07	3.76%
GRUMA	1,601.13	31,752.40	5.04%	2,233.32	33,910.70	6.59%	12,339.80	44,434.68	-27.77%
KIMBER	3,666.49	23,279.60	15.75%	3,727.98	23,412.01	15.92%	3,312.14	24,248.97	13.66%
KOF	5,292.00	80,427.00	6.58%	6,908.00	87,178.00	7.92%	5,598.00	97,958.00	5.71%
LALA	-	-		-	-		-	-	
LIVEPOL	3,597.28	44,147.77	8.15%	3,831.19	49,773.30	7.70%	3,528.20	55,504.49	6.36%
MINSA	112.82	2,354.32	4.79%	102.50	2,918.86	3.51%	27.05	3,387.00	0.80%
NEMAK	753.50	14,112.05	5.34%	1,145.83	35,833.89	3.20%	4,134.10	43,424.48	-9.52%
RASSINI	- 226.60	7,590.43	-2.99%	982.70	6,589.29	-14.91%	536.50	7,060.97	-7.60%
SORIANA	2,789.26	43,110.04	6.47%	3,134.65	61,117.40	5.13%	1,723.46	66,388.22	2.60%
WALMEX	12,891.71	102,579.17	12.57%	14,229.01	106,744.37	13.33%	14,672.83	118,463.92	12.39%

Cifras en millones de pesos excepto ROA que se encuentra expresado en porcentaje

Tabla 4: Rentabilidad sobre la inversión (Activo) empresas seleccionadas años: 2006, 2007 y 2008

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la base de datos "Capital IQ" y de los reportes anuales presentados a la Bolsa Mexicana de Valores. www.bmv.com.mx

Clave empresa BMV	2009			2010			2011		
	Utilidad Neta	Total Activo	ROA	Utilidad Neta	Total Activo	ROA	Utilidad Neta	Total Activo	ROA
ALSEA	103.75	5,808.81	1.79%	151.20	6,141.23	2.46%	209.64	9,374.17	2.24%
BIMBO	5,956.00	99,666.00	5.98%	5,395.00	99,069.00	5.45%	4,875.00	143,235.00	3.40%
CEMEX	1,409.00	582,286.00	0.24%	13,482.00	504,881.00	-2.67%	24,953.00	541,652.00	-4.61%
CHDRAUI	1,348.97	26,494.70	5.09%	1,427.90	33,964.45	4.20%	1,557.01	40,645.38	3.83%
CMOCTEZ	1,670.30	10,435.67	16.01%	1,422.38	12,033.96	11.82%	1,640.69	11,865.36	13.83%
CMR	- 23.20	1,766.73	-1.31%	27.70	1,701.97	-1.63%	32.70	1,577.37	-2.07%
FEMSA	9,908.00	225,906.00	4.39%	40,251.00	223,578.00	18.00%	15,332.00	263,362.00	5.82%
GCC	381.10	26,278.93	1.45%	35.22	24,216.99	0.15%	59.51	22,745.54	0.26%
GPH	642.78	18,305.19	3.51%	881.63	19,110.25	4.61%	903.60	21,703.43	4.16%
GRUMA	1,528.92	43,966.52	3.48%	431.78	38,927.39	1.11%	5,270.76	44,542.62	11.83%
KIMBER	4,151.73	27,168.53	15.28%	4,222.95	26,941.20	15.67%	3,558.79	27,543.92	12.92%
KOF	8,523.00	110,661.00	7.70%	9,800.00	114,061.00	8.59%	10,662.00	141,738.00	7.52%
LALA	1,249.68	26,276.77	4.76%	1,222.23	30,655.10	3.99%	1,106.97	28,353.92	3.90%
LIVEPOL	3,786.54	59,190.94	6.40%	5,154.96	68,008.19	7.58%	6,543.37	73,023.06	8.96%
MINSA	179.69	3,138.80	5.72%	247.25	3,260.57	7.58%	269.37	4,420.62	6.09%
NEMAK	- 2,481.90	39,473.07	-6.29%	932.28	37,545.77	2.48%	631.17	48,962.50	1.29%
RASSINI	- 377.90	7,129.62	-5.30%	344.27	7,539.29	4.57%	950.49	9,468.07	10.04%
SORIANA	2,868.27	65,725.40	4.36%	3,278.37	69,217.35	4.74%	3,216.84	73,828.25	4.36%
WALMEX	16,806.14	133,139.15	12.62%	19,550.42	194,807.57	10.04%	22,080.05	219,221.43	10.07%

Cifras en millones de pesos excepto ROA que se encuentra expresado en porcentaje

Tabla 5: Rentabilidad sobre la inversión (Activo) empresas seleccionadas años: 2009, 2010 y 2011

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la base de datos "Capital IQ" y de los reportes anuales presentados a la Bolsa Mexicana de Valores. www.bmv.com.mx

Clave empresa BMV	2012			2013			2014		
	Utilidad Neta	Total Activo	ROA	Utilidad Neta	Total Activo	ROA	Utilidad Neta	Total Activo	ROA
ALSEA	364.92	9,797.59	3.72%	681.01	12,435.64	5.48%	666.67	30,871.59	2.16%
BIMBO	2,028.00	137,140.00	1.48%	4,404.00	134,727.00	3.27%	3,518.00	177,761.00	1.98%
CEMEX	- 12,000.00	478,797.00	-2.51%	10,834.00	496,130.00	-2.18%	6,783.00	514,961.00	-1.32%
CHDRAUI	1,501.85	43,389.65	3.46%	1,644.93	45,567.15	3.61%	1,708.71	46,094.06	3.71%
CMOCTEZ	2,064.43	10,769.44	19.17%	1,480.04	10,347.43	14.30%	2,029.73	10,697.74	18.97%
CMR	- 23.00	1,679.90	-1.37%	8.40	1,779.39	-0.47%	98.67	1,958.45	5.04%
FEMSA	20,707.00	295,942.00	7.00%	15,922.00	359,192.00	4.43%	16,701.00	376,173.00	4.44%
GCC	246.34	21,971.37	1.12%	51.60	21,766.91	0.24%	561.92	24,229.65	2.32%
GPH	1,014.09	24,449.04	4.15%	1,093.96	26,723.91	4.09%	479.93	28,462.57	1.69%
GRUMA	1,115.34	49,460.40	2.26%	3,163.13	42,608.64	7.42%	4,287.31	40,636.73	10.55%
KIMBER	4,140.35	28,036.42	14.77%	4,619.04	29,539.84	15.64%	3,544.12	29,932.44	11.84%
KOF	13,333.00	166,103.00	8.03%	11,543.00	216,665.00	5.33%	10,542.00	212,366.00	4.96%
LALA	1,241.34	27,250.73	4.56%	2,578.88	26,332.84	9.79%	3,081.69	29,886.62	10.31%
LIVEPOL	7,197.70	85,109.85	8.46%	7,701.93	94,936.90	8.11%	7,763.48	103,528.12	7.50%
MINSA	176.50	4,294.62	4.11%	273.29	3,692.49	7.40%	409.71	3,958.32	10.35%
NEMAK	1,162.85	49,797.88	2.34%	2,739.53	53,445.44	5.13%	3,389.00	59,091.00	5.74%
RASSINI	184.51	8,724.10	2.11%	142.80	9,173.54	-1.56%	864.03	10,648.28	8.11%
SORIANA	3,557.42	74,377.05	4.78%	3,117.19	78,952.38	3.95%	3,704.00	80,720.00	4.59%
WALMEX	23,275.16	222,285.71	10.47%	22,716.89	230,262.13	9.87%	30,425.95	248,714.12	12.23%

Cifras en millones de pesos excepto ROA que se encuentra expresado en porcentaje

Tabla 6: Rentabilidad sobre la inversión (Activo) empresas seleccionadas años: 2012, 2013 y 2014

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la base de datos "Capital IQ" y de los reportes anuales presentados a la Bolsa Mexicana de Valores. www.bmv.com.mx

Clave empresa BMV	2015			2016		
	Utilidad Neta	Total Activo	ROA	Utilidad Neta	Total Activo	ROA
ALSEA	981.22	32,853.50	2.99%	996.47	38,198.52	2.61%
BIMBO	5,171.00	199,633.00	2.59%	5,898.00	245,165.00	2.41%
CEMEX	1,201.00	542,264.00	0.22%	14,033.00	599,728.00	2.34%
CHDRAUI	1,739.59	50,707.96	3.43%	1,952.70	53,278.97	3.67%
CMOCTEZ	2,859.64	12,018.37	23.79%	4,046.86	12,871.11	31.44%
CMR	38.39	2,116.33	1.81%	21.90	2,113.06	-1.04%
FEMSA	17,683.00	409,332.00	4.32%	21,140.00	545,623.00	3.87%
GCC	912.70	26,974.78	3.38%	1,280.74	38,708.19	3.31%
GPH	767.05	32,103.97	2.39%	897.24	34,230.20	2.62%
GRUMA	761.81	44,333.02	1.72%	5,922.04	56,357.95	10.51%
KIMBER	4,332.53	34,047.03	12.73%	4,793.57	40,698.63	11.78%
KOF	10,235.00	210,249.00	4.87%	10,070.00	279,256.00	3.61%
LALA	3,907.14	34,474.18	11.33%	4,128.25	40,832.08	10.11%
LIVEPOL	9,210.73	115,848.90	7.95%	10,191.13	148,400.61	6.87%
MINSA	184.87	4,000.95	4.62%	168.33	4,411.88	3.82%
NEMAK	4,599.00	72,018.00	6.39%	5,410.00	91,893.00	5.89%
RASSINI	883.91	11,872.91	7.44%	1,431.18	14,920.64	9.59%
SORIANA	3,726.00	101,845.00	3.66%	4,187.00	129,077.00	3.24%
WALMEX	26,375.78	253,650.12	10.40%	33,352.30	287,930.30	11.58%

Cifras en millones de pesos excepto ROA que se encuentra expresado en porcentaje

Tabla 7: Rentabilidad sobre la inversión (Activo) empresas seleccionadas años: 2015 y 2016

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la base de datos "Capital IQ" y de los reportes anuales presentados a la Bolsa Mexicana de Valores. www.bmv.com.mx

4.3 Rentabilidad por tipo de crecimiento, año e industria

En el siguiente cuadro comparativo se muestra la rentabilidad clasificada por: Sector, Sub-ramo y empresa, así como también por año y tipo de crecimiento. Adicionalmente se muestra un promedio por sector, sub-ramo y promedio general.

Cuadro comparativo de rentabilidad por tipo de crecimiento, año e industria

Promedio de ROA			Año TipoCre					
Sector	Subramo	Empres	2000		2001		2002	
			I	O	I	O	I	O
Materiales	Materiales de Construcción	CEMEX	6.92%		8.02%		3.47%	
		CMOCTEZ		19.13%		15.46%		17.04%
		GCC	9.53%		6.93%		6.93%	
Promedio Materiales			6.92%	14.33%	7.47%	15.46%	3.47%	11.99%
Producto de Consumo Frecuente	Bebidas diversas	FEMSA	6.02%		6.94%		4.95%	
	Producción de Bebidas no Alcohólicas	KOF		12.02%		16.31%		16.39%
	Producción y Comercialización de Alimentos	BMBO	7.89%		6.95%		2.93%	
		GRUMA		1.13%		1.65%		1.80%
		LALA						
	Productos Domésticos	MNSA		-1.10%		23.23%		-9.51%
		KIMBER	14.60%		13.11%		10.16%	
	Supermercados e Hipercarros	CHDRAUI		4.09%		4.04%		7.88%
SORIANA			8.91%		7.35%		6.84%	
	WALMEX		7.17%		8.02%		8.28%	
Promedio Producto de Consumo Frecuente			6.95%	6.69%	6.95%	3.89%	3.94%	5.98%
Servicios y Bienes de Consumo no Básico	Auto partes y equipo de automóviles	NEMAK					3.42%	
		RASSNI		2.08%		1.43%	-1.73%	
	Restaurantes	ALSEA	6.65%		2.11%		9.02%	
	Tiendas departamentales	CMR		0.98%		0.08%		6.82%
		GPH		3.70%		2.98%		3.58%
	IWEPOL		7.22%		7.75%		6.87%	
Promedio Servicios y Bienes de Consumo no Básico			6.65%	3.00%	2.11%	3.06%	9.02%	1.06%
Promedio general			6.87%	6.73%	6.19%	4.58%	5.09%	5.08%

I : Crecimiento Inorgánico
O: Crecimiento Orgánico

Tabla 8: Comparativo de rentabilidad por tipo de crecimiento, año e industria, años: 2000, 2001 y 2002

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la base de datos "Capital IQ" y de los reportes anuales presentados a la Bolsa Mexicana de Valores. www.bmv.com.mx

Promedio de ROA			2003		2004		2005	
Sector	Subramo	Empres	I	O	I	O	I	O
Materiales	Materiales de Construcción	CEMEX		3.77%		8.20%	8.56%	
		CMOCTEZ		16.65%		15.92%		13.06%
		GCC		7.26%		8.17%	8.89%	
Promedio Materiales				9.22%		10.76%	8.73%	13.06%
Producto de Consumo Frecuente	Bebidas diversas	FEMSA	3.05%		5.13%		4.50%	
	Producción de Bebidas no Alcohólicas	KOF	3.78%			8.54%		6.89%
	Producción y Comercialización de Alimentos	BMBO	3.15%		7.68%		7.62%	
		GRUMA		2.08%	3.84%		4.67%	
		LALA						
	Productos Domésticos	KMBER		-10.38%		-17.04%		22.90%
	Supermercados e Hipercarros	KMBER		8.70%		11.56%		11.64%
		CHDRAUI						
SORIANA			6.24%		8.41%		6.01%	
	WALMEX		8.31%		10.90%		11.17%	
Promedio Producto de Consumo Frecuente			3.33%	2.99%	5.55%	4.47%	5.59%	11.72%
Servicios y Bienes de Consumo no Básico	Auto partes y equipo de automóviles	NEMAK		2.45%		5.85%	6.84%	
		RASSINI		0.27%		-0.79%		-0.29%
		ALSEA	7.13%		7.01%		8.36%	
	Restaurantes	CMR		-14.97%		3.16%		4.35%
		GPH		4.17%		6.18%		5.82%
	Tiendas departamentales	LVEPOL		7.27%		7.83%		7.37%
Promedio Servicios y Bienes de Consumo no Básico			7.13%	-0.16%	7.01%	4.45%	7.60%	4.31%
Promedio general			4.28%	3.22%	5.91%	5.91%	7.06%	8.89%

I : Crecimiento Inorgánico
O: Crecimiento Orgánico

Tabla 9: Comparativo de rentabilidad por tipo de crecimiento, año e industria, años: 2003, 2004 y 2005

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la base de datos "Capital IQ" y de los reportes anuales presentados a la Bolsa Mexicana de Valores. www.bmv.com.mx

Promedio de ROA			2006		2007		2008	
Sector	Subramo	Empres	I	O	I	O	I	O
Materiales	Materiales de Construcción	CEMEX	7.93%		4.81%			0.37%
		CMOCTEZ		18.16%		16.37%		20.73%
		GCC	10.01%			8.45%	4.34%	
Promedio Materiales			8.97%	18.16%	4.81%	12.41%	4.34%	10.55%
Producto de Consumo Frecuente	Bebidas diversas	FEMSA	4.61%		5.13%		3.58%	
	Producción de Bebidas no Alcohólicas	KOF		6.58%		7.92%	5.71%	
	Producción y Comercialización de Alimentos	BMBO	8.38%		8.42%		7.38%	
		GRUMA	5.04%			6.59%		-27.77%
		LALA						
	Productos Domésticos	MNSA		4.79%	3.51%		0.80%	
	Supermercados e Hipercarros	KMBER		15.75%		15.92%		13.66%
		CHDRAUI				2.45%		3.62%
SORIANA			6.47%		5.13%	2.60%		
	WALMEX		12.57%		13.33%		12.39%	
Promedio Producto de Consumo Frecuente			6.01%	9.23%	5.69%	8.56%	4.82%	0.54%
Servicios y Bienes de Consumo no Básico	Auto partes y equipo de automóviles	NEMAK		5.34%	3.20%		-9.52%	
		RASSINI		-2.99%		-14.91%	-7.60%	
	Restaurantes	ALSEA	5.50%		9.03%		1.98%	
		CMR	4.40%		5.00%		0.46%	
	Tiendas departamentales	GPH		5.91%		3.87%	3.76%	
	LVEPOL		8.15%		7.70%	6.36%		
Promedio Servicios y Bienes de Consumo no Básico			4.95%	4.10%	5.74%	-1.12%	1.22%	-1.75%
Promedio general			6.55%	8.07%	5.59%	6.62%	3.72%	1.53%

I : Crecimiento Inorgánico
O: Crecimiento Orgánico

Tabla 10: Comparativo de rentabilidad por tipo de crecimiento, año e industria, años: 2006, 2007 y 2008

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la base de datos "Capital IQ" y de los reportes anuales presentados a la Bolsa Mexicana de Valores. www.bmv.com.mx

Promedio de ROA			2009		2010		2011	
Sector	Subramo	Empresa	I	O	I	O	I	O
Materiales	Materiales de Construcción	CEMEX	0.24%		-2.67%		-4.61%	
		CMOCTEZ		16.01%		11.82%		13.83%
		GCC		1.45%		0.15%		0.26%
Promedio Materiales			0.24%	8.73%	-2.67%	5.98%	-2.17%	13.83%
Producto de Consumo Frecuente	Bebidas diversas	FEMSA	4.39%		18.00%			5.82%
	Producción de Bebidas no Alcohólicas	KOF	7.70%			8.59%		7.52%
	Producción y Comercialización de Alimentos	BMBO	5.98%		5.45%			3.40%
		GRUMA		3.48%	1.11%			11.83%
		LALA	4.76%			3.99%		3.90%
	Productos Domésticos	MNSA		5.72%		7.58%		6.09%
		KMBER		15.28%	15.67%			12.92%
	Supermercados e Hipermercados	CHDRAUI		5.09%	4.20%			3.83%
		SORIANA		4.36%		4.74%		4.36%
		WALMEX		12.62%	10.04%			10.07%
Promedio Producto de Consumo Frecuente			5.70%	7.76%	9.08%	6.22%	6.93%	7.02%
Servicios y Bienes de Consumo no Básico	Auto partes y equipo de automóviles	NEMAK		-6.29%		2.48%		1.29%
		RASSNI	-5.30%			4.57%		10.04%
	Restaurantes	ALSEA	1.79%		2.46%			2.24%
		CMR	-1.31%		-1.63%			2.07%
	Tiendas departamentales	GPH		3.51%		4.61%		4.16%
		LVEPOL		6.40%	7.58%			8.96%
		Promedio Servicios y Bienes de Consumo no Básico			-1.61%	1.21%	2.80%	3.89%
Promedio general			2.28%	6.15%	6.02%	5.39%	3.39%	7.34%

I : Crecimiento Inorgánico
O: Crecimiento Orgánico

Tabla 11: Comparativo de rentabilidad por tipo de crecimiento, año e industria, años: 2009, 2010 y 2011

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la base de datos "Capital IQ" y de los reportes anuales presentados a la Bolsa Mexicana de Valores. www.bmv.com.mx

Promedio de ROA			2012		2013		2014	
Sector	Subramo	Empresa	I	O	I	O	I	O
Materiales	Materiales de Construcción	CEMEX	-2.51%			-2.18%		-1.32%
		CMOCTEZ		19.17%		14.30%		18.97%
		GCC		1.12%		0.24%		2.32%
Promedio Materiales			-2.51%	10.15%		4.12%	-1.32%	10.65%
Producto de Consumo Frecuente	Bebidas diversas	FEMSA	7.00%		4.43%			4.44%
	Producción de Bebidas no Alcohólicas	KOF	8.03%		5.33%			4.96%
	Producción y Comercialización de Alimentos	BMBO		1.48%	3.27%			1.98%
		GRUMA		2.26%		7.42%		10.55%
		LALA		4.56%		9.79%		10.31%
	Productos Domésticos	MNSA		4.11%		7.40%		10.35%
		KMBER	14.77%			15.64%		11.84%
	Supermercados e Hipermercados	CHDRAUI	3.46%			3.61%		3.71%
		SORIANA		4.78%		3.95%		4.59%
		WALMEX		10.47%		9.87%		12.23%
Promedio Producto de Consumo Frecuente			8.31%	4.61%	4.34%	8.24%	5.66%	8.29%
Servicios y Bienes de Consumo no Básico	Auto partes y equipo de automóviles	NEMAK	2.34%		5.13%			5.74%
		RASSNI		2.11%		-1.56%		8.11%
	Restaurantes	ALSEA	3.72%		5.48%			2.16%
		CMR	-1.37%		-0.47%			5.04%
	Tiendas departamentales	GPH		4.15%		4.09%		1.69%
		LVEPOL	8.46%			8.11%		7.50%
Promedio Servicios y Bienes de Consumo no Básico			3.29%	3.13%	3.38%	3.55%	3.60%	5.76%
Promedio general			4.88%	5.42%	3.86%	6.21%	3.81%	7.87%

I : Crecimiento Inorgánico
O: Crecimiento Orgánico

Tabla 12: Comparativo de rentabilidad por tipo de crecimiento, año e industria, años: 2012, 2013 y 2014

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la base de datos "Capital IQ" y de los reportes anuales presentados a la Bolsa Mexicana de Valores. www.bmv.com.mx

Promedio de ROA						
Sector	Subramo	Empres:	2015		2016	
			I	O	I	O
Materiales	Materiales de Construcción	CEMEX	0.22%		2.34%	
		CMOCTEZ		23.79%		31.44%
		GCC		3.38%	3.31%	
		Promedio Materiales	0.22%	13.59%	2.82%	31.44%
Producto de Consumo Frecuente	Bebidas diversas	FEMSA	4.32%		3.87%	
	Producción de Bebidas no Alcohólicas	KOF		4.87%	3.61%	
	Producción y Comercialización de Alimentos	BIMBO	2.59%		2.41%	
		GRUMA	1.72%			10.51%
		LALA	11.33%		10.11%	
		MNSA		4.62%		3.82%
	Productos Domésticos	KIMBER		12.73%	11.78%	
	Supermercados e Hipermercados	CHDRAUI		3.43%		3.67%
		SORIANA		3.66%	3.24%	
		WALMEX		10.40%		11.58%
Promedio Producto de Consumo Frecuente		4.99%	6.62%	5.84%	7.39%	
Servicios y Bienes de Consumo no Básico	Auto partes y equipo de automóviles	NEMAK		6.39%		5.89%
		RASSINI		7.44%		9.59%
	Restaurantes	ALSEA	2.99%		2.61%	
		CMR	1.81%		-1.04%	
	Tiendas departamentales	GPH		2.39%		2.62%
		LIVEPOL		7.95%	6.87%	
Promedio Servicios y Bienes de Consumo no Básico		2.40%	6.04%	2.81%	6.03%	
Promedio general			3.57%	7.59%	4.46%	9.89%

I : Crecimiento Inorgánico
O: Crecimiento Orgánico

Tabla 13: Comparativo de rentabilidad por tipo de crecimiento, año e industria, años: 2015 y 2016

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la base de datos "Capital IQ" y de los reportes anuales presentados a la Bolsa Mexicana de Valores. www.bmv.com.mx

4.4 Prueba de la hipótesis, método estadístico: Diferencia de medias

Para la prueba de hipótesis se seleccionó el método estadístico conocido como "Diferencia de medias", ya que es una prueba para identificar si dos muestras tienen la suficiente evidencia estadística para determinar si sus poblaciones se comportan de manera semejante o bien se comportan de manera diferente. En este caso se busca conocer cuál de los tipos de crecimiento (orgánico e inorgánico) ha sido más rentable, lo que permitirá inferir la posible rentabilidad en el futuro que una empresa podría obtener. (Sujeto a ciertas condiciones)

Para la prueba, se estableció un nivel de significancia de 0.05

La prueba fue aplicada tanto de manera general como a cada uno de los tres sectores.

Hipótesis en forma operativa:

Hi:

$$\text{RoaO} > \text{Roal}$$

En donde:

RoaO: Rentabilidad de la empresa cuando presenta crecimiento orgánico

Roal: Rentabilidad de la empresa cuando presenta crecimiento Inorgánico

Prueba:

Se utiliza diferencia de medias con las siguientes características

- Nivel de significancia: 0.05 = 5% (Probabilidad máxima de error al aceptar o rechazar la hipótesis nula)
- Estadístico de prueba: Z (datos de la muestra > 30)
- Determinación del valor Z:

$$Z = \frac{\mu_1 - \mu_2}{\sqrt{(S_1^2 / n_1) + (S_2^2 / n_2)}}$$

De las pruebas realizadas por sector se obtienen los siguientes resultados: (Se utilizó la herramienta de Microsoft Excel "Prueba z para medias de dos muestras")

Prueba aplicada al sector Materiales:

Materiales		
Prueba z para medias de dos muestras		
Significancia:	5%	
Una Cola (Izquierda)	1	
	<i>Orgánico</i>	<i>Inorgánico</i>
Media	11.28%	3.43%
Varianza (conocida)	0.67%	0.20%
Observaciones	32	19
Diferencia hipotética de las medias	0	
z	4.4393	
Valor crítico de z (una cola)	-1.6449	
<hr/>		
$Z_c > Z_\alpha \rightarrow H_i$		
$P \text{ value} > \alpha \rightarrow H_1$		
	p value	Decisión
Cola Inferior	0.999995	Aceptación H_i

Interpretación:

Como el valor de “z” (4.43) es mayor que el valor crítico de “z” -cola izquierda- (-1.64), se acepta la hipótesis planteada, en este caso aplicable para el sector materiales.

H_i :

$$Ro_aO > Ro_aI$$

El valor de p value nos indica que debido a que “p value” es mayor que la significancia, (en este caso 5%), no se permite rechazar la Hipótesis planteada.

$p > \text{significancia} : \text{No se permite rechazar la hipótesis planteada}$

$$0.99 > 0.05 \rightarrow H_i$$

Prueba aplicada al sector Producto de Consumo Frecuente:

Producto de Consumo Frecuente		
Prueba z para medias de dos muestras		
Significancia:	5%	
Una Cola (Izquierda)		
	<i>Orgánico</i>	<i>Inorgánico</i>
Media	6.51%	6.06%
Varianza (conocida)	0.53%	0.12%
Observaciones	97	60
Diferencia hipotética de las medias	0	
z	0.5149	
Valor crítico de z (una cola)	-1.6449	
$Z_c > Z_{\alpha} \rightarrow H_i$ $P \text{ value} > \alpha \rightarrow H_1$		
	p value	Decisión
Cola Inferior	0.696687	Aceptación H_i

Interpretación:

Como el valor de “z” (0.51) es mayor que el valor crítico de “z” -cola izquierda- (-1.64), se acepta la hipótesis planteada, en este caso aplicable para el sector productos de consumo frecuente.

H_i :

$$R_{oaO} > R_{oal}$$

El valor de p value nos indica que debido a que “p value” es mayor que la significancia, no se permite rechazar la Hipótesis planteada.

$p > \text{significancia} : \text{No se permite rechazar la hipótesis planteada}$

$$0.696 > 0.05 \rightarrow H_i$$

Prueba aplicada al sector Servicios y Bienes de consumo no básico:

Servicios y Bienes de Consumo no Básico		
Prueba z para medias de dos muestras		
Significancia:	5%	
Una Cola (Izquierda)		
	<i>Orgánico</i>	<i>Inorgánico</i>
Media	3.07%	3.45%
Varianza (conocida)	0.28%	0.13%
Observaciones	64	36
Diferencia hipotética de las medias	0	
z	-0.4305	
Valor crítico de z (una cola)	-1.6449	
$Z_c > Z_\alpha \rightarrow H_1$		
$P \text{ value} > \alpha \rightarrow H_1$		
	p value	Decisión
Cola Inferior	0.333429	Aceptación H_1

Interpretación:

Como el valor de “z” (-0.43) es mayor que el valor crítico de “z” -cola izquierda- (-1.64), se acepta la hipótesis planteada, en este caso aplicable al sector servicios y bienes de consumo no básico.

H_1 :

$$Ro_aO > Ro_aI$$

El valor de p value nos indica que debido a que “p value” es mayor que la significancia, no se permite rechazar la Hipótesis planteada.

$p > \text{significancia} : \text{No se permite rechazar la hipótesis planteada}$

$$0.33 > 0.05 \rightarrow H_1$$

Prueba aplicada de manera general:

General		
Prueba z para medias de dos muestras		
Significancia:	5%	
Una Cola (Izquierda)		
	<i>Orgánico</i>	<i>Inorgánico</i>
Media	6.16%	4.81%
Varianza (conocida)	0.54%	0.15%
Observaciones	193	115
Diferencia hipotética de las medias	0	
z	2.1052	
Valor crítico de z (una cola)	-1.6449	
Zc > Zα → Hi		
P value > α → Hi		
	p value	Decisión
Cola Inferior	0.9823648	Aceptación Hi

Interpretación:

Como el valor de “z” (2.10) es mayor que el valor crítico de “z” -cola izquierda- (-1.64), se acepta la hipótesis planteada, en este caso aplicable a los tres sectores estudiados.

Hi:

$$RoaO > Roal$$

El valor de p value nos indica que debido a que “p value” es mayor que la significancia, no se permite rechazar la Hipótesis planteada.

p > significancia : No se permite rechazar la hipótesis planteada

$$0.98 > 0.05 \rightarrow Hi$$

Prueba aplicada a empresas cuyo crecimiento en el periodo de estudio (2000 ~ 2016) fue de al menos 75% de un mismo tipo (orgánico o inorgánico):

Empresas cuyo crecimiento en el periodo de estudio (2000 ~ 2016) fue de al menos 75% de un mismo tipo (orgánico o inorgánico)		
Prueba z para medias de dos muestras		
Significancia:	5%	
Una Cola (Izquierda)		
	<i>Orgánico</i>	<i>Inorgánico</i>
Media	7.30%	4.66%
Varianza (conocida)	0.54%	0.12%
Observaciones	135	63
Diferencia hipotética de las medias	0	
z	3.4637	
Valor crítico de z (una cola)	-1.6449	
Zc > Zα → Hi		
P value > α → Hi		
	p value	Decisión
Cola Inferior	0.9997336	Aceptación Hi

Interpretación:

Como el valor de “z” (3.46) es mayor que el valor crítico de “z” -cola izquierda- (-1.64), se acepta la hipótesis planteada, en este caso aplicable a las empresas cuyo crecimiento en el periodo de estudio (2000 ~ 2016) fue de al menos 75% de un mismo tipo (orgánico o inorgánico).

Hi:

$$Ro_{aO} > Ro_{al}$$

El valor de p value nos indica que debido a que “p value” es mayor que la significancia, no se permite rechazar la Hipótesis planteada.

p > significancia : No se permite rechazar la hipótesis planteada

$$0.99 > 0.05 \rightarrow Hi$$

Conclusiones

Con base en la información obtenida, estudiada y analizada, se observa una diferencia significativa en el sector Materiales, pues la media muestral de las rentabilidades correspondientes a las empresas que crecieron de manera orgánica (11.28% anual) contrasta con el 3.43% de las compañías que crecieron de forma inorgánica.

En lo que respecta al sector Productos de consumo frecuente, aunque las medias muestrales de sus rentabilidades no fueron significativamente distintas (6.51% crecimiento orgánico vs 6.06% inorgánico), aún fue mayor la rentabilidad de las empresas que adoptaron el crecimiento orgánico.

Un caso paradójico es el que se presentó con los resultados del sector Servicios y Bienes de Consumo no Básico, pues aunque la media muestral de las rentabilidades de las empresas que crecieron inorgánicamente fue superior al de las compañías que tuvieron crecimiento orgánico (3.45% vs 3.07% respectivamente), al momento de realizar la prueba de hipótesis correspondiente, ésta aún permitió seguir aceptando la hipótesis de investigación.

De manera general, considerando los tres sectores investigados (materiales, productos de consumo frecuente y servicios y bienes de consumo no básico), la rentabilidad media del crecimiento orgánico fue superior a la del crecimiento inorgánico (6.16% vs 4.81%).

Considerando solo a empresas cuyo crecimiento fue relativamente homogéneo (preponderantemente adoptó solo un tipo de crecimiento) durante el periodo de estudio, se pudo constatar que la diferencia entre la rentabilidad media del crecimiento orgánico

vs inorgánico fue superior a la diferencia de las rentabilidades medias de la investigación.

Lo anterior se puede ejemplificar de mejor forma en el siguiente cuadro:

Tipo de análisis	Medias		Dif. Abs.	Var %
	<i>Orgánico</i>	<i>Inorgánico</i>		
Análisis general	6.16%	4.81%	1.35%	28%
Empresas con crecimiento preponderante ($\geq 75\%$)	7.30%	4.66%	2.64%	57%

Como se observa en los resultados, aun cuando se encontraron casos cuyos resultados fueron distintos a la hipótesis principal de investigación, las pruebas estadísticas realizadas han permitido tener mayor certeza de que estos casos no son estadísticamente significativos comparados con los datos que permiten seguir aceptando la hipótesis.

En síntesis, en relación con la hipótesis principal de investigación, se concluye que la rentabilidad que obtuvieron las empresas que adoptaron el crecimiento orgánico ha sido superior a aquellas que crecieron de manera inorgánica, existiendo sectores cuya diferencia entre rentabilidades ~ tipo de crecimiento es superior significativamente.

También se percibe que las empresas obtuvieron una rentabilidad superior cuando preponderantemente (al menos 75% del tiempo estudiado) eligieron crecer de manera orgánica.

No obstante lo anterior, dependiendo del entorno (factores internos y externos) y oportunidades debe siempre analizarse, evaluarse y contrastarse el crecimiento de tipo inorgánico.

Para responder la hipótesis secundaria (cualitativa), y con base en la literatura analizada, se puede concluir que existen también otros factores que influyen en la rentabilidad de una empresa.

Entre los factores se encuentran:

- Etapa del ciclo de vida en que se encuentra la industria y empresa.
- Entorno micro y macro económico, político y social.
- Estilo en la toma de decisiones por parte de los gerentes y directores.
- Estructura organizacional.
- Estrategia corporativa.

Recomendaciones

Rentabilidad del crecimiento inorgánico superior al crecimiento orgánico, un estudio del entorno interno y/o externo.

Con el objetivo de tener más información relacionada con la rentabilidad de las empresas de acuerdo con el tipo de crecimiento adoptado, una línea de investigación puede ser investigar tanto el entorno interno como el externo en casos en los que la rentabilidad inorgánica haya sido superior a la rentabilidad orgánica.

Contraste de rentabilidad del crecimiento orgánico vs inorgánico en diferentes entornos económicos.

Esta investigación permitiría conocer las rentabilidades que han tenido los crecimientos orgánico e inorgánico en diferentes entornos económicos.

Factores clave en la rentabilidad de las miPymes en México en función del tipo de crecimiento adoptado (orgánico o inorgánico).

Esta línea de investigación ayudaría a tener mayor probabilidad de éxito principalmente para los nuevos empresarios que por ejemplo tienen el dilema de iniciar un negocio vía franquicia o mediante una marca propia.

No obstante lo anterior, es de destacar que en México no existe una base de datos con información financiera que permita investigar el desempeño de las micro, pequeñas y medianas empresas (a pesar de lo significativo que este sector representa en la economía del país).

Esta situación representa una oportunidad para que las autoridades gubernamentales en coordinación con el sector empresarial diseñen, creen y administren una base de datos de este tipo.

Anexos

1. Estados Financieros:

- Balance General
- Estado de Resultados

Aalsea, S.A.B. De C.V. (BMV:ALSEA *) > Financials > Balance Sheet

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Balance Sheet																	
Balance Sheet as of:	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
Currency	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
ASSETS																	
Cash And Equivalents	102.7	99.1	207.1	205.8	147.2	165.1	244.3	209.3	661.9	463.2	640.2	739.4	932.6	663.3	1,112.9	1,195.8	2,547.8
Short Term Investments	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trading Asset Securities	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Cash & ST Investments	102.7	99.1	207.1	205.8	147.2	165.1	244.3	209.3	661.9	463.2	640.2	739.4	932.6	663.3	1,112.9	1,195.8	2,547.8
Accounts Receivable	128.9	94.3	70.3	150.8	116.7	132.4	170.7	214.5	138.5	163.4	207.2	219.4	339.5	360.1	673.7	639.9	708.4
Other Receivables	163.8	114.7	100.5	69.7	70.1	295.1	197.1	688.8	819.6	354.0	257.5	410.0	468.7	638.1	440.1	470.4	608.4
Notes Receivable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Receivables	292.7	209.0	170.8	220.6	186.8	427.6	367.8	903.3	958.1	517.4	464.7	629.4	808.2	998.2	1,113.8	1,110.3	1,316.8
Inventory	100.4	88.2	70.0	113.5	181.9	140.1	226.4	235.3	361.5	336.9	352.3	403.1	550.4	641.9	1,055.2	1,378.0	1,575.4
Prepaid Exp.	5.0	0.5	-	-	-	-	-	-	111.1	-	38.0	-	-	-	-	-	-
Restricted Cash	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Current Assets	2.5	7.4	15.0	17.1	34.8	79.5	102.6	79.1	-	-	140.6	2,391.4	184.2	304.3	503.2	322.4	402.2
Total Current Assets	502.6	405.2	468.4	556.8	550.7	812.2	941.4	1,229.7	2,022.6	1,354.4	1,358.8	4,653.3	2,754.4	3,076.6	3,851.1	4,066.5	6,422.2
Gross Property, Plant & Equipment	920.8	1,085.3	1,172.8	1,280.0	1,891.6	2,564.6	3,538.3	4,257.6	4,820.6	5,091.4	5,552.9	6,475.6	7,346.6	8,679.7	14,472.7	16,897.7	21,126.3
Accumulated Depreciation	(160.5)	(262.8)	(340.5)	(404.5)	(582.8)	(755.5)	(1,293.6)	(1,509.3)	(1,775.7)	(2,193.7)	(2,558.8)	(3,003.1)	(3,422.5)	(3,915.3)	(4,451.7)	(5,559.9)	(7,452.9)
Net Property, Plant & Equipment	760.3	822.5	832.3	875.5	1,308.8	1,809.1	2,244.7	2,748.3	3,044.9	2,897.7	2,994.1	3,472.5	3,924.1	4,764.4	10,021.0	11,337.8	13,673.4
Long-term Investments	-	-	47.1	74.4	3.7	3.9	3.5	22.9	28.9	25.0	20.8	30.4	40.3	788.7	829.8	923.0	1,036.0
Goodwill	58.5	53.7	-	56.1	66.2	209.7	217.6	217.6	220.0	190.0	190.0	190.0	975.8	1,237.5	6,864.3	6,864.3	6,864.3
Other Intangibles	137.9	142.1	155.2	165.0	272.5	396.9	533.8	611.6	782.3	802.6	765.3	738.7	1,443.0	2,148.5	7,759.3	7,826.7	8,351.0
Accounts Receivable Long-Term	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Loans Receivable Long-Term	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Deferred Tax Assets, LT	-	-	-	-	-	-	89.0	197.9	293.0	457.2	535.1	692.4	829.0	760.8	1,320.9	1,710.9	2,069.0
Deferred Charges, LT	41.4	39.5	38.6	39.5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Long-Term Assets	11.8	11.0	115.5	30.8	4.1	12.0	10.6	70.4	49.0	1.0	0.1	87.0	110.0	128.1	291.1	384.3	362.6
Total Assets	1,513.0	1,730.0	1,651.4	1,982.2	2,066.0	3,439.9	4,405.5	5,957.5	6,106.6	8,088.8	6,412.2	9,742.2	9,976.6	12,356.6	30,716.6	32,553.5	38,985.5
LIABILITIES																	
Accounts Payable	228.8	188.4	263.9	220.1	274.3	392.3	480.8	534.5	698.8	621.7	821.4	1,139.1	1,339.3	1,606.3	2,694.0	3,013.1	4,811.1
Accrued Exp.	18.1	2.9	9.1	22.1	34.9	36.0	73.3	82.6	473.0	440.0	364.6	571.7	661.7	730.7	1,292.6	1,713.5	2,531.9
Short-term Borrowings	2.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Curr. Port. of LT Debt	119.0	37.3	36.1	130.4	72.8	322.3	137.9	334.6	660.1	593.3	229.5	185.3	396.6	388.5	1,377.2	734.8	1,107.2
Curr. Port. of Cap. Leases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Curr. Income Taxes Payable	-	-	19.2	8.8	69.4	72.9	82.1	139.4	65.9	66.6	48.9	87.6	189.7	360.9	7.9	7.2	6.8
Unearned Revenue, Current	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Def. Tax Liability, Curr.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7.1	6.9	10.1	39.0	31.9	22.9
Other Current Liabilities	0.1	-	16.6	15.8	21.6	64.8	148.0	337.0	67.9	26.0	-	-	-	601.9	635.8	-	-
Total Current Liabilities	368.0	249.6	326.6	392.4	470.6	888.0	922.2	1,228.1	1,657.7	1,476.6	1,464.4	1,900.8	2,394.3	2,965.5	6,453.3	6,754.4	8,695.5
Long-Term Debt	178.3	184.6	134.4	19.9	25.9	447.0	359.4	698.9	1,130.1	708.8	1,368.0	3,871.2	2,077.8	4,655.1	9,862.0	11,498.5	13,732.7
Capital Leases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	314.3	307.1	300.8
Unearned Revenue, Non-Current	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pension & Other Post-Retire. Benefits	0.3	0.5	-	-	-	-	18.7	19.4	26.4	21.6	32.2	31.8	51.2	72.9	102.5	108.6	109.2
Def. Tax Liability, Non-Curr.	60.9	60.1	68.2	107.1	110.5	44.2	17.7	17.2	158.6	198.5	165.7	162.7	186.6	35.4	2,014.1	1,965.1	1,906.3
Other Non-Current Liabilities	-	8.4	15.8	19.7	8.7	14.9	17.7	17.2	158.6	198.5	165.7	24.9	58.8	64.7	2,742.1	2,850.6	3,252.6
Total Liabilities	608.0	505.0	544.0	548.0	616.0	1,384.3	1,179.9	1,636.6	2,008.8	1,764.4	1,630.3	2,814.4	2,687.7	3,247.7	12,880.4	13,053.3	18,711.1
Common Stock	357.8	376.2	387.0	402.9	433.6	477.5	536.6	534.4	534.0	525.7	527.7	368.4	403.3	403.3	478.3	478.2	476.6
Additional Paid In Capital	208.5	220.4	231.4	243.4	270.0	366.7	1,090.3	1,228.9	1,236.6	1,241.2	1,092.0	2,466.8	2,037.4	6,613.6	8,613.6	8,625.7	8,625.7
Retained Earnings	281.3	285.1	434.6	534.2	628.4	820.8	906.1	1,226.7	1,125.8	832.6	728.4	1,118.8	1,173.7	1,512.5	2,187.3	2,748.5	3,123.2
Treasury Stock	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comprehensive Inc. and Other	42.7	41.3	27.5	31.4	93.4	102.5	120.9	146.1	108.4	313.7	368.1	420.7	476.9	318.2	(2,521.2)	(2,892.0)	(3,111.5)
Total Common Equity	890.3	923.4	1,080.5	1,111.9	1,425.4	1,767.5	2,553.9	2,917.5	2,977.1	2,086.6	2,653.3	3,993.9	4,207.4	11,411.4	11,482.2	11,482.2	11,482.2
Minority Interest	15.2	48.6	26.9	42.3	162.6	82.1	68.7	134.6	232.7	223.8	245.6	298.8	308.2	239.5	833.2	899.9	1,013.4
Total Equity	905.5	972.0	1,107.4	1,154.3	1,588.0	1,849.6	2,222.6	3,052.1	3,209.8	3,324.4	3,110.0	4,292.7	4,515.6	11,650.9	12,375.4	12,574.4	12,495.6
Total Liabilities And Equity	1,513.0	1,730.0	1,651.4	1,982.2	2,066.0	3,439.9	4,405.5	5,957.5	6,106.6	8,088.8	6,412.2	9,742.2	9,976.6	12,356.6	30,716.6	32,553.5	38,985.5

Alsea, S.A.B. De C.V. (BMV:ALSEA *) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	2,184.1	2,474.7	2,627.9	2,871.5	3,708.6	4,496.2	6,026.4	6,985.4	7,786.8	8,587.1	8,947.5	10,668.8	13,519.5	15,697.7	22,787.4	32,288.4	37,701.9
Interest And Invest. Income (Rev)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Revenue	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Revenue	2,184.1	2,474.7	2,627.9	2,871.5	3,708.6	4,496.2	6,026.4	6,985.4	7,786.8	8,587.1	8,947.5	10,668.8	13,519.5	15,697.7	22,787.4	32,288.4	37,701.9
Cost Of Goods Sold	999.3	1,156.7	1,160.8	1,256.2	1,571.3	1,705.0	2,066.5	2,323.7	2,781.3	3,166.5	3,173.1	4,615.0	5,821.9	6,478.4	9,078.1	13,000.4	15,053.9
Gross Profit	1,184.7	1,318.0	1,467.1	1,615.3	2,137.3	2,791.2	3,959.9	4,661.7	5,005.5	5,420.6	5,774.4	6,053.8	7,697.6	9,219.3	13,209.2	19,288.0	22,648.0
Selling General & Admin Exp.	951.4	1,100.3	1,199.0	1,362.4	1,776.5	2,330.2	3,523.8	3,946.0	4,546.4	5,085.6	5,446.3	4,846.8	-	-	-	-	-
Exploration/Drilling Costs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R & D Exp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation & Amort.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	661.8	811.3	920.4	1,333.3	1,947.9	2,388.2
Amort. of Goodwill and Intangibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Expense/(Income)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	58.3	6,021.6	7,152.9	10,696.6	14,946.1	17,488.9
Other Operating Exp., Total	954.	1,100.3	1,199.0	1,362.4	1,776.5	2,330.2	3,523.8	3,946.0	4,546.4	5,085.6	5,446.3	5,506.6	6,832.9	8,073.3	12,330.0	16,940.0	19,877.1
Operating Income	234.	217.	268.	259.	368.	468.	436.	715.	459.	335.	328.	488.	864.	1,461.	6,793.	2,941.	2,709.
Interest Expense	(36.0)	(41.4)	(16.1)	(5.3)	(3.5)	(37.4)	(48.0)	(47.2)	(115.4)	(122.5)	(108.0)	(151.7)	(245.1)	(241.4)	(527.3)	(710.9)	(881.6)
Interest and Invest. Income	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15.0	20.7	47.0	39.0	33.3	30.5	37.1
Net Interest Exp.	36.0	41.4	16.1	(5.3)	(3.5)	37.4	48.0	47.2	(115.4)	122.5	93.0	131.0	198.1	202.3	494.0	680.4	844.6
Income/(Loss) from Affiliates	(0.4)	-	3.5	9.9	1.5	0.8	-	(2.7)	(2.0)	(4.5)	3.8	8.8	13.0	43.6	32.3	27.7	67.9
Currency Exchange Gains (Loss)	(3.7)	(2.3)	(3.1)	(0.1)	1.6	(0.3)	(2.3)	5.1	(83.9)	(5.3)	5.5	12.9	8.7	(8.1)	0.6	(74.2)	73.2
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	(4.2)	(79.8)	(8.1)	(11.9)	(53.9)	10.6	(7.0)	1.4	15.7	97.4	98.0	-	-	-	(104.3)	(407.8)	-
EBT Excl. Unusual Items	189.	94.	248.	245.	306.	438.	378.	672.	274.	309.	348.	378.	684.	979.	2,181.	562.9	659.6
Restructuring Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	(12.9)	(22.2)	-	-	-	-	-	-	-
Merger & Related Restruct. Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(3.2)	(2.1)	(21.5)	-	-
Impairment of Goodwill	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(30.0)	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Invest.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	17.1	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Assets	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(22.0)	(25.5)	-	-	(24.4)	-	-	-
Asset Writedown	-	-	-	(20.3)	(20.8)	(21.7)	(17.0)	8.2	-	-	-	(33.9)	(64.2)	-	(189.3)	(40.2)	(3.9)
Insurance Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Legal Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(42.0)	(47.4)	-	-	-	-	-	-
Other Unusual Items	-	-	-	-	-	-	-	-	(32.8)	-	-	-	-	-	-	-	-
EBT Incl. Unusual Items	189.	94.	248.	225.	286.	411.	369.	688.	227.	189.	286.	348.	629.	952.	907.3	522.7	655.7
Income Tax Expense	86.8	64.4	75.9	84.8	121.4	116.2	125.5	168.4	53.1	45.1	127.7	107.0	219.1	284.9	364.6	489.9	529.2
Earnings from Cont. Ops.	102.	29.	168.	148.	164.	296.	234.	512.	178.	138.	159.	238.	408.	668.	642.	32.8	126.5
Earnings of Discontinued Ops.	-	-	(29.4)	(17.3)	9.7	(22.0)	(7.8)	(22.9)	(35.0)	(31.9)	-	-	-	(4.5)	(18.6)	-	-
Extraord. Item & Account. Change	2.4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income to Company	108.	29.	139.	122.	174.	278.	228.	489.	138.	107.	159.	238.	408.	663.	624.	32.8	126.5
Minority Int. in Earnings	(4.1)	1.3	9.9	5.0	(19.5)	(3.7)	(6.5)	(10.7)	(10.8)	(3.2)	(7.8)	(27.1)	(36.9)	17.7	42.6	(51.5)	(130.0)
Net Income	108.	30.	148.	128.	154.	274.	222.	478.	128.	103.	151.	208.	368.	680.	666.	981.	996.

CEMEX, S.A.B. de C.V. (BMV:CEMEX CPO) > Financials > Balance Sheet

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Balance Sheet	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
Currency	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
ASSETS																	
Cash And Equivalents	2,934.1	4,288.1	4,142.0	3,479.5	3,657.0	3,851.0	14,361.0	5,980.0	10,336.0	11,295.0	3,659.0	16,128.0	12,478.0	15,176.0	12,589.0	15,280.0	11,555.0
Short Term Investments	-	-	-	-	-	-	4,133.0	2,690.0	2,564.0	2,809.0	4,315.0	-	-	-	-	-	-
Trading Asset Securities	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Cash & ST Investments	2,934.1	4,288.1	4,142.0	3,479.5	3,657.0	3,851.0	18,944.0	8,770.0	12,000.0	14,004.0	7,974.0	16,228.0	12,778.0	15,766.0	12,889.0	15,280.0	11,555.0
Accounts Receivable	6,242.1	6,127.2	4,597.4	4,767.8	4,572.0	18,440.0	16,525.0	20,719.0	15,921.0	13,383.0	22,161.0	26,205.0	23,698.0	25,971.0	26,954.0	27,774.0	29,949.0
Other Receivables	2,149.2	2,927.9	2,773.2	3,980.4	2,680.0	7,642.0	7,884.0	5,886.0	6,258.0	7,706.0	4,829.0	4,896.0	5,897.0	6,682.0	4,119.0	4,492.0	4,964.0
Notes Receivable	-	-	-	-	-	286.0	948.0	1,850.0	629.0	375.0	267.0	191.0	171.0	154.0	155.0	177.0	188.0
Total Receivables	8,391.3	9,055.1	7,370.6	8,748.2	7,252.0	26,862.0	25,357.0	27,455.0	22,808.0	21,464.0	27,257.0	31,292.0	29,666.0	32,007.0	32,228.0	32,443.0	30,101.0
Inventory	6,536.4	6,815.5	8,105.5	7,100.1	6,758.0	12,009.0	13,974.0	19,631.0	21,215.0	17,191.0	15,217.0	17,654.0	16,485.0	16,985.0	18,074.0	17,716.0	17,862.0
Prepaid Exp.	1,649.5	1,442.2	-	520.4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Restricted Cash	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	195.0	-	-	-	-	-	-
Other Current Assets	1,231.8	1,408.0	1,334.7	1,961.5	3,183.0	2,901.0	2,629.0	4,488.0	11,272.0	4,011.0	10,932.0	4,124.0	4,567.0	4,080.0	9,067.0	8,226.0	27,512.0
Total Current Assets	19,936.6	23,162.2	22,950.0	22,097.7	22,500.0	42,421.0	60,540.0	62,444.0	68,950.0	56,700.0	66,750.0	69,980.0	63,960.0	69,448.0	70,550.0	73,650.0	92,300.0
Gross Property, Plant & Equipment	148,971.6	161,474.4	194,722.5	216,484.1	205,371.0	300,002.0	340,265.0	416,425.0	427,529.0	421,083.0	292,343.0	323,617.0	307,932.0	309,668.0	321,093.0	356,956.0	392,149.0
Accumulated Depreciation	(62,932.5)	(71,981.4)	(91,925.6)	(105,842.2)	(102,668.0)	(120,060.0)	(138,840.0)	(154,236.0)	(157,248.0)	(162,220.0)	(71,072.0)	(89,908.0)	(94,857.0)	(103,951.0)	(118,165.0)	(142,823.0)	(165,038.0)
Net Property, Plant & Equipment	86,039.1	89,493.0	102,796.9	110,641.9	102,703.0	179,942.0	201,425.0	262,189.0	270,281.0	258,863.0	221,271.0	233,709.0	213,075.0	205,717.0	202,928.0	214,133.0	227,111.0
Long-term Investments	6,050.3	5,172.9	6,419.2	7,349.3	15,973.0	10,571.0	14,804.0	10,591.0	12,386.0	11,427.0	8,916.0	11,415.0	8,556.0	9,255.0	10,128.0	13,099.0	11,132.0
Goodwill	-	-	43,827.0	41,496.7	38,078.0	52,044.0	56,546.0	151,409.0	157,541.0	150,827.0	135,822.0	152,674.0	142,444.0	144,457.0	160,544.0	183,752.0	205,835.0
Other Intangibles	34,696.1	2,884.9	2,892.8	2,892.8	1,907.0	7,094.0	9,406.0	44,241.0	45,303.0	39,253.0	34,706.0	36,388.0	30,546.0	30,483.0	32,940.0	36,566.0	41,185.0
Accounts Receivable Long-Term	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Loans Receivable Long-Term	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Deferred Tax Assets, LT	1,847.9	-	-	2,276.8	1,835.0	3,998.0	4,118.0	776.0	20,909.0	36,751.0	28,168.0	30,555.0	13,047.0	25,343.0	27,714.0	15,449.0	16,034.0
Deferred Charges, LT	-	42,640.4	2,711.7	2,172.3	2,184.0	495.0	834.0	896.0	834.0	7,678.0	-	-	-	-	-	-	-
Other Long-Term Assets	2,362.0	1,941.1	1,715.6	2,611.1	4,154.0	7,481.0	3,874.0	10,968.0	48,173.0	20,717.0	14,423.0	7,713.0	7,833.0	11,257.0	9,749.0	5,600.0	6,401.0
Total Assets	150,089.0	162,663.6	182,503.3	192,506.6	185,884.0	309,666.0	359,883.0	542,314.0	623,622.0	582,886.0	504,881.0	541,652.0	478,970.0	498,130.0	514,961.0	542,264.0	599,228.0
LIABILITIES																	
Accounts Payable	9,128.4	7,080.2	7,975.5	8,479.9	7,501.0	20,230.0	23,485.0	28,375.0	27,155.0	18,194.0	18,686.0	20,169.0	20,516.0	22,202.0	24,271.0	28,709.0	39,903.0
Accrued Exp.	3,131.3	2,375.6	3,902.5	3,902.5	1,946.0	3,602.0	427.0	1,665.0	1,212.0	1,752.0	1,697.0	3,134.0	3,003.0	3,007.0	3,106.0	3,421.0	3,425.0
Short-term Borrowings	24,043.1	3,830.1	8,518.3	5,807.1	5,068.0	7,252.0	10,961.0	18,696.0	37,909.0	3,452.0	1,054.0	140.0	82.0	93.0	101.0	132.0	464.0
Curr. Port. of LT Debt	4,164.1	6,455.6	7,461.8	10,062.8	6,083.0	6,536.0	3,696.0	17,561.0	57,360.0	3,941.0	9,139.0	11,716.0	6,679.0	8,514.0	25,658.0	15,403.0	12,125.0
Curr. Port. of Cap. Leases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19.0	528.0	813.0	260.0	270.0	285.0
Curr. Income Taxes Payable	-	-	-	-	-	-	2,664.0	4,631.0	7,306.0	7,537.0	6,908.0	11,301.0	6,736.0	9,779.0	9,890.0	6,619.0	5,421.0
Unearned Revenue, Current	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,641.0	2,074.0	2,595.0	2,606.0	3,408.0	-
Def. Tax Liability, Curr.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Current Liabilities	-	2,992.4	7,548.6	5,533.9	5,175.0	10,009.0	10,737.0	12,460.0	21,795.0	14,337.0	22,366.0	17,546.0	14,323.0	12,973.0	14,344.0	15,415.0	17,085.0
Total Current Liabilities	33,356.6	23,896.6	32,796.6	33,866.2	25,730.0	42,229.0	59,700.0	83,886.0	152,737.0	48,130.0	58,689.0	64,340.0	53,930.0	56,620.0	80,250.0	72,750.0	82,160.0
Long-Term Debt	25,800.7	43,492.0	50,163.6	54,176.1	52,207.0	95,944.0	73,674.0	180,654.0	162,805.0	203,751.0	200,355.0	235,517.0	207,865.0	218,948.0	216,754.0	250,911.0	259,697.0
Capital Leases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	52.0	1,471.0	2,587.0	1,823.0	1,656.0	1,482.0	1,291.0
Unearned Revenue, Non-Current	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pension & Other Post-Retire. Benefits	320.3	-	-	664.1	630.0	6,966.0	7,484.0	7,650.0	6,791.0	7,458.0	13,693.0	15,325.0	13,460.0	14,073.0	16,881.0	18,269.0	23,365.0
Def. Tax Liability, Non-Curr.	12,649.3	11,259.7	12,504.6	12,580.5	12,302.0	28,224.0	30,119.0	50,307.0	38,045.0	32,642.0	16,660.0	17,560.0	12,861.0	18,315.0	19,783.0	20,385.0	19,594.0
Other Non-Current Liabilities	1,138.1	2,620.7	6,481.2	9,245.5	6,960.0	11,227.0	14,725.0	16,162.0	25,977.0	31,652.0	31,065.0	35,542.0	32,604.0	35,091.0	31,491.0	14,874.0	16,940.0
Total Liabilities	72,440.0	80,620.0	103,229.0	110,553.4	97,272.0	189,990.0	179,772.0	338,610.0	386,550.0	324,216.0	321,694.0	369,490.0	323,170.0	348,120.0	366,990.0	378,996.0	403,003.0
Common Stock	3,179.2	3,359.3	3,491.4	3,683.6	3,797.0	3,954.0	4,113.0	4,115.0	4,117.0	4,127.0	4,132.0	4,135.0	4,139.0	4,143.0	4,151.0	4,158.0	4,162.0
Additional Paid In Capital	23,421.4	27,742.3	32,093.1	38,171.5	42,580.0	49,056.0	56,982.0	63,379.0	70,171.0	98,797.0	104,590.0	109,309.0	113,929.0	84,800.0	101,216.0	115,466.0	123,174.0
Retained Earnings	75,359.8	90,781.3	102,120.8	111,791.2	117,030.0	146,733.0	174,104.0	193,982.0	81,674.0	82,465.0	55,864.0	26,860.0	10,557.0	29,399.0	14,998.0	8,582.0	15,645.0
Treasury Stock	-	-	-	-	-	(21,655.0)	(6,410.0)	(6,366.0)	(6,354.0)	(187.0)	(220.0)	(129.0)	(269.0)	(264.0)	(179.0)	(327.0)	(327.0)
Comprehensive Inc. and Other	(51,950.6)	(60,055.3)	(71,824.5)	(79,201.5)	(79,750.0)	(64,331.0)	(78,162.0)	(91,942.0)	(41,084.0)	(28,671.0)	(622.0)	14,926.0	12,743.0	15,306.0	11,002.0	15,452.0	25,120.0
Total Common Equity	50,098.8	63,276.6	65,860.8	74,448.8	83,570.0	113,570.0	156,270.0	163,688.0	190,692.0	213,973.0	163,444.0	155,010.0	141,139.0	133,790.0	131,030.0	143,779.0	167,774.0
Minority Interest	22,835.2	19,774.0	13,840.5	6,352.4	4,155.0	6,119.0	22,484.0	40,985.0	46,575.0	43,697.0	19,443.0	16,602.0	14,488.0	14,939.0	17,068.0	20,289.0	28,951.0
Total Equity	72,934.0	83,050.6	79,701.3	80,801.2	87,720.0	119,740.0											

CEMEX, S.A.B. de C.V. (BMV:CEMEX CPO) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	58,435.1	76,572.1	79,724.6	82,045.0	94,915.0	192,392.0	213,767.0	228,152.0	225,665.0	197,801.0	177,641.0	189,887.0	197,036.0	190,370.0	199,942.0	220,326.0	250,909.0
Interest And Invest. Income (Rev)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Revenue	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Revenue	58,435.1	76,572.1	79,724.6	82,045.0	94,915.0	192,392.0	213,767.0	228,152.0	225,665.0	197,801.0	177,641.0	189,887.0	197,036.0	190,370.0	199,942.0	220,326.0	250,909.0
Cost Of Goods Sold	32,652.8	43,070.5	44,540.6	47,296.0	53,615.0	116,422.0	136,540.0	151,570.0	153,965.0	139,672.0	127,845.0	136,181.0	138,706.0	130,686.0	134,742.0	146,068.0	161,883.0
Gross Profit	25,782.3	33,501.6	35,184.0	34,749.0	41,300.0	75,970.0	77,227.0	76,582.0	71,700.0	58,129.0	49,796.0	53,706.0	58,330.0	59,684.0	65,200.0	74,258.0	89,026.0
Selling General & Admin Exp.	8,961.0	15,476.7	19,342.8	18,279.0	20,277.0	44,743.0	42,815.0	45,103.0	45,612.0	42,289.0	39,060.0	41,844.0	41,329.0	40,404.0	43,347.0	47,769.0	53,762.0
Exploration/Drilling Costs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R & D Exp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation & Amort.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amort. of Goodwill and Intangibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.	-	-	-	-	-	-	-	613.0	1,748.0	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Expense/(Income)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Exp., Total	8,961.0	15,476.7	19,342.8	18,279.0	20,277.0	44,743.0	42,815.0	45,716.0	47,360.0	42,289.0	39,060.0	41,844.0	41,329.0	40,404.0	43,470.0	47,769.0	53,762.0
Operating Income	18,213.3	18,024.9	19,841.2	16,700.0	20,233.0	31,227.0	34,112.0	30,866.0	24,400.0	15,840.0	10,736.0	11,862.0	17,010.0	19,280.0	21,853.0	24,489.0	35,264.0
Interest Expense	(4,853.6)	(4,554.0)	(4,051.7)	(4,359.0)	(4,336.0)	(6,607.0)	(5,773.0)	(8,808.0)	(9,795.0)	(13,513.0)	(14,753.0)	(16,638.0)	(18,178.0)	(19,801.0)	(21,188.0)	(19,587.0)	(21,322.0)
Interest and Invest. Income	255.7	450.5	543.5	191.0	273.0	493.0	536.0	823.0	513.0	385.0	483.0	489.0	620.0	404.0	312.0	315.0	417.0
Net Interest Exp.	4,597.9	4,103.5	3,508.2	4,168.0	4,063.0	6,114.0	5,237.0	7,985.0	9,282.0	13,128.0	14,270.0	16,149.0	17,558.0	19,397.0	20,876.0	19,272.0	20,905.0
Income/(Loss) from Affiliates	263.0	226.7	374.1	398.0	467.0	1,098.0	1,425.0	1,487.0	869.0	154.0	(487.0)	(334.0)	728.0	232.0	294.0	738.0	688.0
Currency Exchange Gains (Loss)	(312.9)	1,701.1	(939.4)	(1,965.0)	(275.0)	(989.0)	238.0	(274.0)	(3,886.0)	(266.0)	895.0	(1,919.0)	1,142.0	54.0	3,936.0	2,083.0	4,943.0
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	748.1	(1,490.8)	632.8	(419.0)	1,896.0	6,169.0	2,905.0	9,277.0	(15,158.0)	(1,712.0)	(1,901.0)	(1,024.0)	1,148.0	1,148.0	(2,012.0)	(3,813.0)	(1,065.0)
EBT Excl. Unusual Items	12,211.6	14,564.4	12,005.5	10,166.0	19,448.0	30,911.0	37,443.0	33,711.0	31,117.0	888.0	5,027.0	7,564.0	196.0	2,170.0	3,950.0	6,250.0	10,250.0
Restructuring Charges	-	-	-	-	-	-	(542.0)	(1,058.0)	(3,141.0)	(1,100.0)	(897.0)	(1,959.0)	(3,079.0)	(948.0)	(544.0)	(845.0)	(778.0)
Merger & Related Restruct. Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impairment of Goodwill	-	-	(109.4)	(898.0)	(261.0)	(15.0)	-	-	(18,314.0)	-	(189.0)	(145.0)	(323.0)	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Invest.	(80.0)	2,208.9	(3,856.2)	(682.0)	245.0	1,045.0	-	-	1,463.0	-	-	316.0	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Assets	-	-	147.0	-	-	(629.0)	-	(1,118.0)	1,039.0	(3,276.0)	(3,149.0)	(1,383.0)	(650.0)	(2,322.0)	(635.0)	(612.0)	1,741.0
Asset Writedown	-	-	(109.0)	(308.0)	(1,182.0)	(196.0)	(611.0)	(64.0)	(2,811.0)	(889.0)	(1,586.0)	(1,439.0)	(1,248.0)	(1,554.0)	(3,832.0)	(1,433.0)	(2,495.0)
Insurance Settlements	-	-	-	-	-	-	1,839.0	-	2,109.0	(264.0)	(514.0)	(623.0)	(190.0)	(39.0)	(34.0)	(153.0)	(114.0)
Legal Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Unusual Items	-	-	(867.0)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EBT Incl. Unusual Items	12,411.6	16,673.3	7,589.9	8,750.0	17,050.0	31,250.0	36,445.0	31,310.0	22,772.0	4,641.0	11,362.0	12,797.0	5,295.0	1,546.0	1,850.0	3,820.0	12,790.0
Income Tax Expense	1,642.0	1,845.0	668.1	1,026.0	2,137.0	4,214.0	5,698.0	4,474.0	(22,998.0)	(10,566.0)	2,074.0	12,135.0	6,043.0	6,162.0	3,920.0	2,328.0	3,096.0
Earnings from Cont. Ops.	11,996.6	14,223.3	6,908.8	5,499.0	16,680.0	22,110.0	29,470.0	26,570.0	228.0	925.0	13,436.0	24,932.0	11,338.0	11,708.0	7,770.0	858.0	14,830.0
Earnings of Discontinued Ops.	-	-	-	-	-	-	-	288.0	2,097.0	(4,276.0)	-	-	-	97.0	90.0	1,279.0	1,024.0
Extraord. Item & Account. Change	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income to Company	11,996.6	14,223.3	6,908.8	5,499.0	16,680.0	22,110.0	29,470.0	26,858.0	230.0	649.0	13,436.0	24,932.0	11,338.0	11,805.0	9,049.0	2,137.0	16,854.0
Minority Int. in Earnings	(810.5)	(1,695.7)	(451.6)	(348.0)	(244.0)	(692.0)	(1,292.0)	(837.0)	(45.0)	(240.0)	(46.0)	(21.0)	(662.0)	(1,223.0)	(1,103.0)	(932.0)	(1,174.0)
Net Income	10,889.1	12,527.6	6,457.2	5,151.0	16,436.0	21,418.0	28,178.0	26,021.0	185.0	409.0	13,390.0	24,911.0	10,676.0	10,582.0	7,946.0	1,204.0	15,680.0

CMR, S.A.B. de C.V. (BMV:CMR B) > Financials > Balance Sheet

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Balance Sheet																	
Balance Sheet as of:	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
Currency	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
ASSETS																	
Cash And Equivalents	27.5	36.3	17.1	23.6	32.9	71.0	73.0	174.9	97.8	109.1	135.4	138.5	144.9	62.7	97.7	141.0	95.6
Short Term Investments	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trading Asset Securities	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Cash & ST Investments	27	36	17	23	32	71	73	174	97	109	135	138	144	62	97	141	95
Accounts Receivable	8.8	5.6	9.5	14.3	7.1	8.8	19.7	11.2	13.1	16.4	33.7	45.2	26.3	28.5	27.5	31.2	37.7
Other Receivables	42.8	39.9	18.5	37.6	25.7	37.1	57.2	118.1	87.7	70.6	25.7	32.0	76.8	18.1	35.9	17.7	25.0
Notes Receivable	-	7.5	8.9	4.5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Receivables	51	53	37	56	32	46	76	129	108	87	59	77	103	46	66	48	62
Inventory	18.9	23.5	26.1	23.0	20.8	21.4	26.6	32.6	35.5	41.5	35.4	38.7	40.9	73.9	102.3	104.5	80.9
Prepaid Exp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6.1	-	-	-	-	-	-	-
Restricted Cash	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Current Assets	1.3	1.9	2.6	3.7	3.3	1.8	6.5	6.6	4.3	-	11.4	2.2	2.8	10.8	35.3	31.6	17.1
Total Current Assets	90	116	82	106	89	140	186	348	238	243	246	256	291	198	298	328	258
Gross Property, Plant & Equipment	1,395.0	1,546.6	1,583.9	1,343.7	1,430.7	1,447.5	1,588.7	1,674.9	1,894.8	2,001.5	2,038.6	1,356.1	1,486.0	1,623.6	1,824.8	2,039.3	2,092.0
Accumulated Depreciation	(312.6)	(391.4)	(463.8)	(445.9)	(507.0)	(549.0)	(547.5)	(557.5)	(609.2)	(677.4)	(773.1)	(127.7)	(244.4)	(362.1)	(491.5)	(633.6)	(719.1)
Net Property, Plant & Equipment	1,082.4	1,155.2	1,120.1	897.8	923.7	898.5	1,041.2	1,117.4	1,285.6	1,324.1	1,265.5	1,228.4	1,241.6	1,261.5	1,333.3	1,405.7	1,372.9
Long-term Investments	16.4	21.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Goodwill	41.2	40.1	41.5	39.3	36.0	37.5	73.5	80.0	80.0	80.0	80.0	32.1	32.1	32.1	32.1	32.1	-
Other Intangibles	-	-	-	13.9	33.9	33.9	71.2	78.4	91.8	93.1	90.8	24.0	77.0	79.8	67.0	83.6	127.0
Accounts Receivable Long-Term	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Loans Receivable Long-Term	-	3.8	1.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Deferred Tax Assets, LT	-	-	-	-	-	4.0	-	-	-	-	-	-	-	170.8	184.3	221.6	306.5
Deferred Charges, LT	36.8	40.7	23.1	19.3	18.7	12.8	-	-	-	-	-	10.7	-	-	-	-	-
Other Long-Term Assets	26.5	14.8	20.3	66.1	8.9	7.0	16.8	22.1	29.1	25.9	24.1	25.6	37.5	41.1	43.0	47.4	50.5
Total Assets	1,027.7	1,190.7	1,188.7	1,293.3	1,339.9	1,339.9	1,885.7	1,641.4	1,724.9	1,766.7	1,702.0	1,677.4	1,679.9	1,779.4	1,958.4	2,163.3	2,131.1
LIABILITIES																	
Accounts Payable	45.0	42.0	50.2	69.2	55.1	49.9	72.6	84.9	78.1	69.0	114.7	112.0	127.7	160.3	210.0	209.9	201.4
Accrued Exp.	52.8	65.9	78.3	83.9	92.1	73.6	-	0.2	1.1	205.1	0.3	144.0	200.1	126.2	147.1	173.2	149.4
Short-term Borrowings	52.2	132.1	83.2	-	-	-	-	-	10.0	-	-	-	23.0	10.3	30.8	100.0	100.0
Curr. Port. of LT Debt	30.2	29.8	40.0	71.1	36.1	18.7	56.5	60.4	74.4	112.6	106.5	108.3	64.7	76.1	102.5	151.2	173.9
Curr. Port. of Cap. Leases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Curr. Income Taxes Payable	8.5	5.9	3.0	-	-	-	82.4	141.1	155.5	-	129.8	9.5	-	21.1	7.6	13.8	13.4
Unearned Revenue, Current	-	-	-	-	-	-	-	-	11.6	11.1	8.6	8.3	6.9	0.5	18.6	25.1	43.8
Def. Tax Liability, Curr.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	36.9	36.6	29.2	25.0
Other Current Liabilities	9.2	1.7	4.8	7.3	4.8	2.9	5.7	4.6	-	-	-	-	8.9	13.9	7.5	6.5	16.5
Total Current Liabilities	196	272	258	236	188	145	212	293	338	398	360	382	433	448	568	608	725
Long-Term Debt	136.3	103.6	110.2	110.3	70.0	65.6	167.9	222.1	214.2	193.1	173.6	165.7	228.9	208.7	211.3	300.6	186.2
Capital Leases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Unearned Revenue, Non-Current	-	-	-	-	-	-	-	-	35.3	25.0	14.9	7.1	-	-	-	-	-
Pension & Other Post-Retire. Benefits	-	-	-	-	-	39.2	24.9	27.8	24.1	27.4	30.0	38.4	51.3	53.0	54.7	72.8	66.0
Def. Tax Liability, Non-Curr.	53.9	43.3	25.6	14.3	1.3	6.8	8.9	12.4	9.7	9.7	9.6	-	-	109.1	72.5	43.3	57.7
Other Non-Current Liabilities	15.6	8.2	13.2	15.9	14.0	4.8	14.7	7.9	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Liabilities	408	432	408	372	278	258	434	559	616	653	588	593	715	816	899	1,025.7	1,033.4
Common Stock	478.5	505.0	524.5	551.7	571.3	584.9	604.7	603.9	601.3	600.4	600.3	600.3	600.3	600.3	600.3	600.3	600.3
Additional Paid In Capital	134.4	142.0	147.7	155.3	160.5	167.0	173.3	173.3	173.3	173.3	173.3	173.3	173.3	173.3	173.3	173.3	173.3
Retained Earnings	317.6	336.8	248.6	92.5	124.0	171.2	222.3	286.1	200.3	172.9	149.5	72.6	49.6	26.9	121.3	139.1	111.1
Treasury Stock	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comprehensive Inc. and Other	(37.6)	(39.3)	(40.4)	(42.5)	(38.6)	(44.0)	(46.7)	(48.1)	20.0	16.5	18.0	18.0	18.0	21.3	18.6	11.7	22.5
Total Common Equity	898	946	888	757	813	879	956	1,015.2	996	968	948	864	841	827	918	928	902
Minority Interest	6.1	13.8	0.1	0.0	0.0	0.1	0.8	68.3	113.3	150.7	173.0	119.9	127.2	141.5	145.7	166.3	172.5
Total Equity	904	960	888	757	813	879	954	1,083.5	1,083	1,133	1,140	984	968	969	1,063.7	1,094.7	1,074.7
Total Liabilities And Equity	1,027.7	1,190.7	1,188.7	1,293.3	1,339.9	1,339.9	1,885.7	1,641.4	1,724.9	1,766.7	1,702.0	1,677.4	1,679.9	1,779.4	1,958.4	2,163.3	2,131.1

CMR, S.A.B. de C.V. (BMV:CMR B) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	990.5	1,050.1	1,023.5	1,085.9	1,092.9	1,177.0	1,357.7	1,587.2	1,692.5	1,630.2	1,768.1	1,835.5	1,929.1	2,132.7	2,288.4	2,520.3	2,656.4
Interest And Invest. Income (Rev)																	
Other Revenue	30.1	30.8	14.2	59.0	40.2	39.4	55.4	63.6	61.2	54.8	41.2	81.6	36.2	27.3	21.3	19.7	
Total Revenue	1,020.6	1,081.0	1,037.6	1,145.0	1,133.1	1,216.5	1,413.0	1,650.8	1,753.6	1,685.0	1,809.3	1,917.1	1,965.3	2,160.0	2,309.7	2,541.6	2,676.1
Cost Of Goods Sold	299.1	287.7	306.1	344.3	331.8	355.5	398.7	447.1	480.9	470.8	518.9	881.6	993.9	1,113.7	1,203.8	1,339.0	1,408.4
Gross Profit	721.5	793.3	731.5	800.7	801.3	861.0	1,014.3	1,203.7	1,272.7	1,214.2	1,290.3	1,035.4	971.4	1,046.3	1,105.9	1,202.6	1,267.7
Selling General & Admin Exp.	610.2	658.2	680.0	712.0	678.1	703.6	830.7	1,002.0	1,103.4	1,064.2	1,122.7	1,025.8	719.7	718.5	729.8	803.0	852.3
Exploration/Drilling Costs																	
R & D Exp.																	
Depreciation & Amort.	75.9	88.8	106.8	93.6	69.2	67.6	63.2	79.2	97.0	113.1	124.9		96.6	113.1	128.2	128.7	147.2
Amort. of Goodwill and Intangibles																	
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.																	
Other Operating Expense/(Income)										13.2	(10.1)	(1.2)	102.6	226.5	228.6	224.2	235.3
Other Operating Exp., Total	686.1	747.0	786.8	805.6	747.3	771.2	898.9	1,081.2	1,200.4	1,177.3	1,247.6	1,024.6	916.3	1,046.3	1,058.4	1,155.9	1,234.7
Operating Income	334.5	334.0	250.7	335.7	384.0	445.3	514.3	549.6	553.2	507.7	552.7	892.8	1,049.0	1,113.7	1,251.3	1,385.7	1,441.4
Interest Expense	(31.3)	(28.9)	(28.0)	(26.4)	(17.0)	(14.8)	(15.8)	(29.6)	(31.1)	(30.1)	(26.7)	(20.5)	(21.8)	(21.5)	(19.2)	(24.9)	(31.3)
Interest and Invest. Income	1.9	1.2	7.5	3.1	0.9	4.1	2.5	3.1	3.6	4.6	6.1	2.5	1.3	0.9	0.7	1.4	2.2
Net Interest Exp.	29.4	27.7	20.5	23.3	16.1	10.7	13.3	26.5	27.4	25.5	20.6	18.0	19.5	20.6	18.5	23.5	29.1
Income/(Loss) from Affiliates		1.7	1.2														
Currency Exchange Gains (Loss)	(0.4)	5.3	(3.3)	0.0	0.1	0.3	(0.1)	(0.3)	(5.3)	0.5	(1.1)	(1.9)	(0.7)	(0.4)	(0.5)	(1.1)	(2.1)
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	17.6	9.9	19.1	(100.5)	9.3	4.1	5.4	1.5	(5.2)	(1.1)	1.2						
EBT Excl. Unusual Items	28.7	36.2	36.8	128.6	43.7	55.6	114.1	37.2	34.1	(25.1)	33.2	(91.1)	(49.1)	26.0	46.1	22.1	81.1
Restructuring Charges																	
Merger & Related Restruct. Charges									(8.4)		(17.9)						
Impairment of Goodwill																	
Gain (Loss) On Sale Of Invest.			(8.5)														
Gain (Loss) On Sale Of Assets	(12.3)	0.5	(7.9)	49.2	(5.5)	(17.8)	(31.3)	19.6	(17.0)	(24.5)	(30.9)	(57.9)	(8.0)	(9.0)	101.9	39.3	42.1
Asset Writedown																	
Insurance Settlements																	
Legal Settlements																	
Other Unusual Items			(19.1)						(3.2)								
EBT Incl. Unusual Items	16.4	35.7	17.3	79.4	38.2	37.8	82.8	111.1	16.1	27.0	26.5	76.0	16.7	36.0	108.1	45.1	23.1
Income Tax Expense	12.1	12.2	(8.3)	7.9	7.4	11.3	20.0	31.1	3.5	(6.2)	4.1	(28.9)		(24.6)	9.7	8.1	50.2
Earnings from Cont. Ops.	(4.7)	23.5	88.6	87.3	30.8	46.5	62.8	80.0	55.6	20.8	26.6	50.1	16.7	(84.1)	98.4	36.0	21.9
Earnings of Discontinued Ops.																	
Extraord. Item & Account. Change	(13.4)	(20.3)	(0.6)														
Net Income to Company	(17.8)	(3.1)	88.0	87.3	30.8	46.5	62.8	80.0	55.6	20.8	26.6	50.1	16.7	(84.1)	98.4	36.0	21.9
Minority Int. in Earnings	2.0	(2.3)	(1.3)	0.1	0.0	(0.1)	(0.2)	2.0	2.5	(2.3)	(2.1)	17.4	(7.3)				
Net Income	(15.8)	(5.4)	86.7	87.4	30.8	46.4	63.0	82.0	58.1	18.5	24.5	32.7	9.4	(84.1)	98.4	36.0	21.9

Coca-Cola FEMSA, S.A.B. de C.V. (NYSE:KOF) > Financials > Balance Sheet

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Balance Sheet																	
Balance Sheet as of:	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
Currency	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
ASSETS																	
Cash And Equivalents	1,758.7	4,523.1	6,429.4	3,021.0	3,782.0	2,122.0	5,074.0	7,542.0	6,192.0	7,841.0	12,534.0	11,843.0	23,222.0	15,306.0	12,958.0	15,989.0	10,476.0
Short Term Investments	-	-	-	-	-	-	-	684.0	-	2,113.0	-	330.0	12.0	-	-	-	-
Trading Asset Securities	-	-	-	-	-	-	-	163.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Cash & ST Investments	1,758.7	4,523.1	6,429.4	3,021.0	3,782.0	2,122.0	5,074.0	8,389.0	6,192.0	9,954.0	12,534.0	12,730.0	23,340.0	15,306.0	12,958.0	15,989.0	10,476.0
Accounts Receivable	566.2	587.8	581.0	1,453.0	1,670.0	1,935.0	2,772.0	3,763.0	4,456.0	5,534.0	5,816.0	7,989.0	8,804.0	9,117.0	9,598.0	9,113.0	14,092.0
Other Receivables	148.6	322.3	448.6	1,580.0	1,269.0	1,197.0	759.0	734.0	1,358.0	2,171.0	2,205.0	2,687.0	3,008.0	4,703.0	4,651.0	4,644.0	5,141.0
Notes Receivable	36.5	30.2	13.0	96.0	52.0	105.0	141.0	640.0	368.0	2.0	-	145.0	172.0	211.0	172.0	110.0	145.0
Total Receivables	751.3	940.3	1,042.6	3,129.0	3,991.0	3,237.0	3,772.0	5,377.0	6,822.0	7,707.0	8,021.0	10,821.0	11,984.0	14,031.0	14,421.0	13,867.0	19,378.0
Inventory	408.8	530.6	798.6	2,354.0	2,301.0	2,552.0	3,100.0	3,418.0	4,313.0	5,002.0	5,007.0	7,549.0	8,103.0	9,130.0	7,819.0	8,066.0	10,744.0
Prepaid Exp.	46.6	28.4	76.5	215.0	8.0	68.0	26.0	34.0	54.0	32.0	57.0	192.0	286.0	512.0	182.0	125.0	72.0
Restricted Cash	-	-	-	-	-	84.0	306.0	238.0	391.0	-	-	488.0	1,465.0	3,106.0	1,213.0	704.0	774.0
Other Current Assets	41.0	48.9	17.2	96.0	273.0	326.0	245.0	860.0	944.0	817.0	1,501.0	1,501.0	825.0	1,146.0	1,535.0	3,481.0	4,009.0
Total Current Assets	3,064.4	6,713.3	8,644.4	9,191.0	9,780.0	8,566.0	12,604.0	17,611.0	17,920.0	23,339.0	26,366.0	32,240.0	45,997.0	43,310.0	38,258.0	42,320.0	48,530.0
Gross Property, Plant & Equipment	9,169.9	9,275.2	10,878.0	31,371.0	33,737.0	40,034.0	45,352.0	45,903.0	53,178.0	59,517.0	57,972.0	62,380.0	70,382.0	82,520.0	79,754.0	81,090.0	109,056.0
Accumulated Depreciation	(2,433.9)	(2,637.5)	(3,441.4)	(11,324.0)	(13,170.0)	(19,117.0)	(21,952.0)	(22,225.0)	(24,898.0)	(28,216.0)	(25,831.0)	(24,278.0)	(27,865.0)	(30,735.0)	(29,227.0)	(30,558.0)	(43,768.0)
Net Property, Plant & Equipment	6,736.0	6,637.7	7,436.6	20,047.0	20,567.0	20,917.0	23,400.0	23,678.0	28,280.0	31,301.0	32,141.0	38,102.0	42,517.0	51,785.0	50,527.0	50,532.0	65,288.0
Long-term Investments	153.4	128.0	131.9	518.0	444.0	469.0	448.0	1,476.0	1,797.0	2,170.0	2,108.0	3,656.0	5,384.0	16,943.0	17,424.0	17,978.0	22,475.0
Goodwill	961.3	896.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,515.0	6,972.0	19,922.0	23,593.0	21,037.0	33,582.0
Other Intangibles	-	-	268.7	35,471.0	37,577.0	39,415.0	41,071.0	42,382.0	47,052.0	49,791.0	49,363.0	57,904.0	60,319.0	79,366.0	73,431.0	69,717.0	90,382.0
Accounts Receivable Long-Term	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Loans Receivable Long-Term	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Deferred Tax Assets, LT	-	-	-	1,355.0	1,503.0	1,380.0	2,041.0	1,255.0	1,246.0	1,019.0	345.0	1,944.0	1,576.0	1,326.0	2,956.0	4,098.0	5,981.0
Deferred Charges, LT	440.4	527.3	-	-	-	-	248.0	639.0	251.0	1,480.0	2,217.0	113.0	78.0	102.0	326.0	290.0	392.0
Other Long-Term Assets	-	-	-	537.0	349.0	517.0	715.0	675.0	952.0	1,261.0	1,451.0	2,780.0	3,360.0	3,990.0	5,981.0	4,365.0	15,703.0
Total Assets	12,975.5	14,604.4	17,867.7	66,668.0	68,180.0	70,340.0	80,270.0	87,780.0	92,580.0	110,661.0	114,061.0	141,738.0	166,030.0	216,665.0	212,666.0	210,490.0	279,566.0
LIABILITIES																	
Accounts Payable	1,616.4	1,859.9	2,114.3	3,670.0	6,000.0	6,412.0	7,810.0	8,758.0	11,078.0	14,101.0	12,731.0	15,528.0	18,784.0	21,170.0	19,487.0	20,214.0	27,844.0
Accrued Exp.	237.0	396.8	236.3	3,016.0	1,768.0	831.0	972.0	274.0	61.0	151.0	206.0	194.0	324.0	371.0	411.0	520.0	
Short-term Borrowings	69.4	66.9	74.8	1,811.0	216.0	715.0	1,239.0	1,062.0	2,003.0	2,416.0	1,615.0	638.0	4,194.0	495.0	301.0	384.0	1,573.0
Curr. Port. of LT Debt	16.1	13.4	9.7	1,321.0	3,173.0	3,975.0	2,180.0	3,752.0	4,116.0	3,011.0	225.0	4,902.0	756.0	2,854.0	683.0	3,086.0	1,479.0
Curr. Port. of Cap. Leases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	189.0	237.0	-	-	
Curr. Income Taxes Payable	-	-	-	-	-	1,031.0	1,122.0	1,861.0	1,877.0	2,974.0	1,931.0	3,471.0	4,162.0	5,575.0	5,457.0	5,274.0	7,560.0
Unearned Revenue, Current	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Def. Tax Liability, Curr.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Other Current Liabilities	90.8	90.2	255.9	384.0	-	-	-	603.0	1,992.0	885.0	993.0	1,030.0	1,271.0	1,743.0	1,882.0	1,111.0	892.0
Total Current Liabilities	2,297.7	3,277.2	3,590.9	10,202.0	11,577.0	12,664.0	13,233.0	16,110.0	21,633.0	23,446.0	17,646.0	27,750.0	28,500.0	32,980.0	28,030.0	30,880.0	38,668.0
Long-Term Debt	3,061.9	2,949.4	3,296.0	27,456.0	22,475.0	16,315.0	16,799.0	14,102.0	12,455.0	10,498.0	15,511.0	16,821.0	24,768.0	56,153.0	64,283.0	63,260.0	85,857.0
Capital Leases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7.0	-	538.0	-	
Unearned Revenue, Non-Current	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Pension & Other Post-Retire. Benefits	138.1	154.6	171.3	589.0	665.0	683.0	683.0	703.0	686.0	772.0	862.0	1,367.0	2,188.0	2,555.0	2,324.0	2,261.0	2,319.0
Def. Tax Liability, Non-Curr.	715.1	670.3	848.0	1,620.0	1,430.0	1,063.0	1,659.0	1,480.0	1,680.0	2,659.0	1,901.0	706.0	979.0	1,085.0	1,123.0	1,205.0	
Other Non-Current Liabilities	190.1	378.9	412.4	2,507.0	3,401.0	3,321.0	3,508.0	3,802.0	4,188.0	4,812.0	4,260.0	3,988.0	3,783.0	6,797.0	5,615.0	4,390.0	20,774.0
Total Liabilities	6,349.9	6,804.4	7,185.5	42,740.0	38,630.0	34,228.0	39,720.0	39,970.0	46,420.0	42,899.0	40,800.0	48,570.0	62,750.0	91,120.0	102,448.0	101,514.0	150,230.0
Common Stock	2,241.8	2,369.6	2,463.9	2,793.0	2,886.0	3,003.0	3,116.0	3,116.0	821.0	821.0	3,116.0	2,009.0	2,029.0	2,048.0	2,048.0	2,048.0	2,048.0
Additional Paid In Capital	1,577.2	1,667.1	1,733.5	11,951.0	12,349.0	12,850.0	13,333.0	13,333.0	13,220.0	13,220.0	13,220.0	27,230.0	33,488.0	41,490.0	41,490.0	41,490.0	41,490.0
Retained Earnings	4,822.9	7,244.4	9,450.6	12,558.0	17,974.0	23,005.0	28,761.0	34,838.0	39,533.0	46,712.0	53,908.0	56,792.0	64,501.0	70,094.0	74,624.0	78,454.0	81,579.0
Treasury Stock	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comprehensive Inc. and Other	(3,479.3)	(3,601.1)	(3,979.8)	(3,182.0)	(2,794.0)	(3,222.0)	(2,230.0)	(2,147.0)	2,339.0	5,423.0	1,016.0	3,997.0	1,631.0	(521.0)	(12,445.0)	(17,243.0)	(2,980.0)
Total Common Equity	5,626.6	5,800.0	6,681.1	24,200.0	30,155.0	33,336.0	42,880.0	49,400.0	51,130.0	68,760.0	72,790.0	90,226.0	101,649.0	113,110.0	105,170.0	104,450.0	121,370.0
Minority Interest	-	-	-	174.0	740.0	1,070.0	1,475.0	1,641.0	1,703.0	2,296.0	2,602.0	3,053.0	3,179.0	4,042.0	4,401.0	3,986.0	7,096.0
Total Equity	5,626.6	5,800.0	6,681.1	24,374.0	30,895.0	34,406.0	44,355.0	51,041.0	52,833.0	74,190.0	75,380.0	93,279.0	104,828.0	117,152.0	110,180.0	108,436.0	128,466.0
Total Liabilities And Equity	12,975.5	14,604.4	17,867.7	66,668.0	68,180.0	70,340.0	80,270.0	87,780.0	92,580.0	110,661.0	114,061.0	141,738.0	166,030.0	216,665.0	212,666.0	210,490.0	279,566.0

Coca-Cola FEMSA, S.A.B. de C.V. (NYSE:KOF) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	15,968.5	17,636.5	19,432.0	38,664.0	50,899.0	59,181.0	63,820.0	68,969.0	82,468.0	102,229.0	102,988.0	122,638.0	146,907.0	155,175.0	146,948.0	151,914.0	177,082.0
Interest And Invest. Income (Rev)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Revenue	66.9	135.1	154.0	398.0	377.0	461.0	226.0	282.0	508.0	538.0	468.0	586.0	832.0	836.0	350.0	446.0	636.0
Total Revenue	16,035.4	17,771.6	19,586.0	39,062.0	51,276.0	59,642.0	64,046.0	69,251.0	82,976.0	102,767.0	103,456.0	123,224.0	147,739.0	156,011.0	147,298.0	152,360.0	177,718.0
Cost Of Goods Sold	7,773.3	8,255.7	9,098.0	19,614.0	26,227.0	30,558.0	33,740.0	35,876.0	43,895.0	54,952.0	55,534.0	66,693.0	79,109.0	83,076.0	78,916.0	80,330.0	98,056.0
Gross Profit	8,262.1	9,515.9	10,488.0	19,448.0	25,049.0	29,084.0	30,306.0	33,375.0	39,081.0	47,815.0	47,922.0	56,531.0	68,630.0	72,935.0	68,382.0	72,030.0	79,662.0
Selling General & Admin Exp.	5,073.6	5,351.0	5,581.0	12,109.0	16,590.0	19,111.0	20,013.0	21,889.0	25,386.0	31,980.0	30,843.0	37,233.0	46,428.0	51,214.0	46,850.0	48,284.0	55,427.0
Exploration/Drilling Costs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R & D Exp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation & Amort.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amort. of Goodwill and Intangibles	108.3	108.3	41.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Expense/(Income)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	849.0	751.0	600.0	533.0	815.0	796.0
Other Operating Exp., Total	581.9	659.3	622.0	12,099.0	16,990.0	19,111.0	20,113.0	23,889.0	25,886.0	33,980.0	30,843.0	38,082.0	47,179.0	51,140.0	47,883.0	49,999.0	58,230.0
Operating Income	380.2	456.5	466.0	3,399.0	4,599.0	9,730.0	10,993.0	14,866.0	13,995.0	16,335.0	17,179.0	18,449.0	21,510.0	21,210.0	20,999.0	22,310.0	21,399.0
Interest Expense	(366.5)	(343.4)	(366.0)	(1,681.0)	(2,753.0)	(2,757.0)	(2,294.0)	(2,178.0)	(2,207.0)	(1,895.0)	(1,748.0)	(1,729.0)	(1,955.0)	(3,341.0)	(5,546.0)	(6,337.0)	(7,471.0)
Interest and Invest. Income	137.6	287.7	277.0	265.0	317.0	378.0	383.0	613.0	433.0	286.0	285.0	616.0	424.0	654.0	379.0	414.0	715.0
Net Interest Exp.	228.9	56.7	89.0	1,416.0	2,436.0	2,379.0	1,911.0	1,565.0	1,774.0	1,609.0	1,463.0	1,113.0	1,531.0	2,687.0	5,167.0	5,923.0	6,756.0
Income/(Loss) from Affiliates	-	-	-	-	-	8.0	(23.0)	13.0	104.0	142.0	217.0	86.0	180.0	289.0	(125.0)	155.0	147.0
Currency Exchange Gains (Loss)	(378.2)	10.3	257.0	(2,206.0)	(42.0)	12.0	(237.0)	99.0	(1,477.0)	(264.0)	(217.0)	(77.0)	285.0	(787.0)	(1,140.0)	(2,330.0)	(4,591.0)
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	(57.1)	(101.3)	(222.0)	665.0	1,195.0	306.0	815.0	645.0	(1,525.0)	(667.0)	(349.0)	237.0	176.0	170.0	179.0	274.0	679.0
EBT Excl. Unusual Items	216.0	309.8	412.0	482.0	776.0	920.0	957.0	10,780.0	923.0	12,337.0	12,667.0	17,820.0	20,610.0	18,060.0	14,460.0	15,070.0	12,180.0
Restructuring Charges	(32.2)	(27.0)	-	-	-	(78.0)	(734.0)	(53.0)	(169.0)	(113.0)	(470.0)	-	-	-	-	-	-
Merger & Related Restruct. Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(12.0)	(101.0)	-	-	(35.0)
Impairment of Goodwill	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Invest.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Assets	-	-	-	-	-	(146.0)	(151.0)	(186.0)	(170.0)	(187.0)	(231.0)	(35.0)	99.0	27.0	(33.0)	217.0	(34.0)
Asset Writedown	-	-	-	-	-	-	-	-	(372.0)	(124.0)	(7.0)	(625.0)	(14.0)	(39.0)	(39.0)	(332.0)	(321.0)
Insurance Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Legal Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Unusual Items	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(42.0)	(462.0)	(480.0)	153.0	(112.0)	1,927.0
EBT Incl. Unusual Items	283.9	382.8	412.0	482.0	776.0	920.0	952.0	10,339.0	812.0	12,113.0	12,197.0	17,395.0	20,172.0	17,513.0	14,270.0	14,880.0	14,550.0
Income Tax Expense	1,025.6	1,526.7	2,012.0	1,843.0	1,201.0	2,698.0	2,555.0	3,336.0	2,486.0	4,043.0	4,260.0	5,667.0	6,274.0	5,731.0	3,861.0	4,551.0	3,928.0
Earnings from Cont. Ops.	558.3	256.1	300.0	3,399.0	975.0	498.0	997.0	7,003.0	626.0	970.0	1,099.0	1,213.0	1,398.0	1,782.0	10,666.0	10,299.0	10,270.0
Earnings of Discontinued Ops.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Extraord. Item & Account. Change	-	(30.1)	-	-	-	24.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income to Company	558.3	225.9	300.0	3,399.0	975.0	522.0	997.0	7,003.0	626.0	970.0	1,099.0	1,213.0	1,398.0	1,782.0	10,666.0	10,299.0	10,270.0
Minority Int. in Earnings	-	-	-	(19.0)	(29.0)	(127.0)	(205.0)	(195.0)	(228.0)	(447.0)	(499.0)	(551.0)	(565.0)	(239.0)	(424.0)	(94.0)	(457.0)
Net Income	558.3	225.9	300.0	3,200.0	946.0	395.0	792.0	6,808.0	398.0	523.0	599.0	662.0	833.0	1,543.0	10,242.0	10,205.0	9,813.0

Corporación Moctezuma, S.A.B. de C.V. (BMV:CMOCTEZ *) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	2,154.3	2,413.3	2,860.8	3,269.9	3,797.6	4,689.6	5,731.3	6,486.3	6,684.1	6,783.4	7,143.6	8,226.4	9,099.4	7,958.8	9,186.4	11,026.3	12,587.0
Interest And Invest. Income (Rev)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Revenue	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Revenue	2,154.3	2,413.3	2,860.8	3,269.9	3,797.6	4,689.6	5,731.3	6,486.3	6,684.1	6,783.4	7,143.6	8,226.4	9,099.4	7,958.8	9,186.4	11,026.3	12,587.0
Cost Of Goods Sold	856.6	1,047.0	1,376.9	1,559.6	1,909.7	2,459.3	3,042.4	3,722.1	4,127.5	4,160.1	4,572.0	5,460.7	5,665.0	5,335.4	5,862.7	6,424.7	6,404.9
Gross Profit	297.7	366.3	483.9	1,710.3	887.9	230.3	688.9	2,764.1	2,556.7	2,623.3	2,571.6	2,765.7	3,434.4	2,623.4	3,323.6	4,601.6	6,182.2
Selling General & Admin Exp.	181.4	259.7	241.9	282.4	322.1	379.8	412.1	413.1	359.9	394.9	402.2	463.8	595.5	535.8	517.2	512.7	614.0
Exploration/Drilling Costs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R & D Exp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation & Amort.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amort. of Goodwill and Intangibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Expense/(Income)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9.9	10.7	10.8	(43.6)	25.1	73.1	163.4
Other Operating Exp., Total	184.	259.	249.	282.	322.	379.	412.	413.	359.	398.	412.	478.	608.	492.	542.	588.	772.
Operating Income	1,16.4	106.6	242.0	427.8	565.8	850.5	2,768	2,511.1	2,968	2,284	2,595	2,912	2,281	2,312	2,814	4,158	6,048
Interest Expense	(1.1)	(1.0)	(1.8)	(2.9)	(3.1)	(1.6)	(2.2)	(3.3)	(2.5)	(2.0)	(2.1)	(3.0)	(3.8)	(4.8)	(5.4)	(6.9)	(12.3)
Interest and Invest. Income	66.6	102.4	102.8	82.5	87.6	101.6	101.6	140.4	200.7	60.4	33.7	44.0	50.5	32.7	47.5	68.7	103.4
Net Interest Exp.	65	104.	100.	79	49	86	99	132.	198.	58	38	41	46	27	42	68	98
Income/(Loss) from Affiliates	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Currency Exchange Gains (Loss)	6.1	(35.5)	246.8	290.0	93.5	(199.8)	154.5	115.9	279.2	(16.6)	(41.4)	18.8	(24.8)	(10.1)	(9.2)	(9.1)	(6.7)
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	(66.6)	(51.0)	(128.4)	(101.4)	(36.0)	(32.0)	(102.5)	(102.4)	(5.6)	(33.4)	-	-	-	(11.6)	(6.5)	9.2	137.8
EBT Excl. Unusual Items	121.4	121.5	461.4	696.1	672.9	704.9	228.1	201.7	268.6	236.8	249.7	251.0	249.9	237.5	207.8	477.6	627.0
Restructuring Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Merger & Related Restruct. Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impairment of Goodwill	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(6.6)	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Invest.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Assets	-	-	-	-	-	-	-	2.1	1.5	3.9	0.1	(9.4)	1.5	(0.8)	(13.1)	(5.7)	1.0
Asset Writedown	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Insurance Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6.7	1.1	1.4	42.2	5.8	5.1
Legal Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Unusual Items	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11.6	-	-	-
EBT Incl. Unusual Items	121.4	121.5	461.4	696.1	672.9	704.9	228.1	203.8	270.1	240.7	249.8	248.3	245.9	249.7	236.8	477.6	633.1
Income Tax Expense	380.6	385.0	461.7	539.3	443.2	528.2	751.9	763.7	607.6	566.2	725.0	704.9	779.6	672.0	809.9	1,218.3	1,582.5
Earnings from Cont. Ops.	748.	736.	999.	1,568	229.8	176.7	676.3	740.2	262.5	674.5	424.8	643.4	266.3	477.6	227.0	259.3	450.6
Earnings of Discontinued Ops.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Extraord. Item & Account. Change	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income to Company	748.	736.	999.	1,568	229.8	176.7	676.3	740.2	262.5	674.5	424.8	643.4	266.3	477.6	227.0	259.3	450.6
Minority Int. in Earnings	-	-	(1.5)	(1.0)	(1.1)	(1.5)	(2.1)	(3.9)	(5.5)	(4.2)	(2.5)	(2.7)	(1.9)	2.4	2.8	0.3	(3.7)
Net Income	748.	736.	998.	1,558	228.7	175.2	674.2	736.2	257.1	670.3	422.4	640.7	264.4	480.0	229.7	259.6	446.9

El Puerto de Liverpool, SAB de CV (BMV:LIVPOL C-1) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	15,488.4	18,157.9	20,393.5	23,641.4	28,420.2	31,583.3	37,920.5	40,743.2	42,749.2	47,003.7	48,282.5	54,079.4	60,893.5	68,295.7	72,774.6	82,263.1	91,076.4
Interest And Invest. Income (Rev)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,878.1	4,577.4	5,353.0	5,809.8	8,439.0	9,029.7	9,365.1
Other Revenue	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Revenue	15,488.4	18,157.9	20,393.5	23,641.4	28,420.2	31,583.3	37,920.5	40,743.2	42,749.2	47,003.7	48,282.5	54,079.4	60,893.5	68,295.7	72,774.6	82,263.1	91,076.4
Cost Of Goods Sold	9,799.0	11,497.6	12,596.0	14,727.2	18,016.2	20,193.5	23,910.4	25,408.5	26,246.8	27,748.3	32,304.5	36,007.7	40,643.3	45,374.4	49,418.7	55,808.5	61,858.1
Gross Profit	5,689.4	6,660.3	7,797.5	8,914.2	10,404.0	11,389.8	14,010.1	15,334.7	16,502.4	19,255.4	19,562.2	22,499.1	25,032.2	27,310.0	37,949.9	38,844.4	38,844.4
Selling General & Admin Exp.	4,644.2	5,361.8	6,031.5	7,005.6	7,850.0	8,742.1	9,982.8	10,843.3	12,636.3	12,550.4	12,319.9	13,625.7	15,639.8	18,190.8	20,681.6	22,829.1	25,177.0
Exploration/Drilling Costs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R & D Exp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation & Amort.	322.4	395.2	468.0	589.2	698.0	729.3	812.0	893.3	1,063.1	1,207.7	-	-	-	-	-	-	
Amort. of Goodwill and Intangibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Expense/(Income)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(190.9)	(185.9)	(98.3)	(226.4)	-	-	-
Other Operating Exp., Total	466.6	557.0	699.6	794.8	848.0	971.4	10,948.8	17,366.6	13,999.4	13,581.1	12,299.1	13,398.8	15,414.4	17,643.3	20,681.6	22,829.1	25,177.0
Operating Income	728.8	903.3	297.9	319.4	656.0	318.4	315.4	398.1	303.0	497.3	727.1	909.3	1,061.7	1,066.7	11,113.3	12,553.3	13,064.4
Interest Expense	(210.8)	(248.9)	(143.8)	(197.1)	(197.8)	(497.7)	(578.2)	(713.0)	(685.8)	(735.4)	(898.8)	(847.3)	(985.1)	(1,088.9)	(1,164.8)	(970.0)	(1,344.2)
Interest and Invest. Income	891.1	1,039.7	1,059.9	1,221.4	1,256.7	2,087.5	2,379.2	2,659.6	2,699.8	3,354.1	2,699.8	2,699.8	2,699.8	2,699.8	2,699.8	2,699.8	2,699.8
Net Interest Exp.	680.3	790.8	915.1	1,024.3	1,058.9	728.8	509.3	666.2	973.8	482.1	629.0	629.0	784.5	906.9	963.0	711.0	1,008.8
Income/(Loss) from Affiliates	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(12.8)	304.7	414.9	510.0	495.9	699.3	715.7
Currency Exchange Gains (Loss)	(39.6)	(35.8)	(219.4)	(17.0)	6.8	23.4	(17.9)	(10.5)	(73.6)	73.4	79.2	(7.7)	12.8	(38.2)	(84.6)	(167.5)	749.8
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	331.5	432.8	332.5	498.7	603.2	964.7	153.0	128.8	145.5	335.7	-	-	-	-	-	-	-
EBT Excl. Unusual Items	695.1	591.2	227.2	325.4	324.9	335.3	459.8	582.6	448.6	811.7	317.5	886.3	905.0	1,031.6	1,061.5	12,761.1	13,631.1
Restructuring Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Merger & Related Restruct. Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impairment of Goodwill	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Invest.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Assets	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18.5	78.4	69.4	-	-	-
Asset Writedown	-	-	-	-	(16.0)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Insurance Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	165.9	-	-	-	-
Legal Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Unusual Items	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EBT Incl. Unusual Items	695.1	591.2	227.2	325.4	308.9	335.3	459.8	582.6	448.6	811.7	317.5	804.9	949.3	1,000.9	1,061.5	12,761.1	13,631.1
Income Tax Expense	457.8	754.0	727.4	885.1	931.0	799.8	1,262.3	1,551.1	1,320.2	1,624.9	2,162.8	2,360.9	2,750.7	2,698.1	2,797.2	3,263.2	3,673.5
Earnings from Cont. Ops.	237.2	337.2	699.8	940.4	377.9	335.5	397.5	331.5	328.4	386.8	554.7	643.9	798.6	702.8	764.4	912.9	10,896.6
Earnings of Discontinued Ops.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Extraord. Item & Account. Change	-	172.9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income to Company	237.2	510.1	699.8	940.4	377.9	335.5	397.5	331.5	328.4	386.8	554.7	643.9	798.6	702.8	764.4	912.9	10,896.6
Minority Int. in Earnings	-	-	-	(0.2)	(0.4)	(1.0)	(0.2)	(0.3)	(0.2)	(0.2)	0.3	(0.6)	(0.9)	(0.9)	(0.9)	(2.2)	1.5
Net Income	237.2	510.1	699.8	940.2	377.5	334.6	397.3	331.2	328.2	386.5	555.0	643.4	797.7	701.9	763.5	910.7	10,911.1

Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V. (BMV:BIMBO A) > Financials > Balance Sheet

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Balance Sheet																	
Balance Sheet as of:	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
Currency	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
ASSETS																	
Cash And Equivalents	4,465.0	811.2	2,486.0	1,902.0	3,885.0	4,455.0	5,690.0	3,902.0	7,339.0	4,981.0	3,325.0	3,966.0	4,278.0	2,504.0	2,572.0	3,825.0	6,814.0
Short Term Investments	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	794.0	-
Trading Asset Securities	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Cash & ST Investments	465.0	811.2	2,486.0	1,902.0	3,885.0	4,455.0	5,690.0	3,902.0	7,339.0	4,981.0	3,325.0	3,966.0	4,278.0	2,504.0	2,572.0	3,825.0	6,814.0
Accounts Receivable	1,282.3	1,352.2	2,238.0	4,693.0	2,368.0	3,099.0	3,614.0	3,947.0	5,009.0	6,769.0	6,939.0	11,382.0	10,992.0	10,963.0	13,098.0	13,367.0	16,616.0
Other Receivables	962.7	1,765.4	1,517.0	1,251.0	1,251.0	677.0	726.0	677.0	1,728.0	5,148.0	5,578.0	5,391.0	5,048.0	4,653.0	5,311.0	5,042.0	7,011.0
Notes Receivable	123.6	89.6	118.0	-	116.0	106.0	80.0	194.0	137.0	513.0	601.0	801.0	254.0	232.0	619.0	638.0	442.0
Total Receivables	2,687.7	3,071.1	3,733.0	4,933.0	3,355.0	3,222.0	4,220.0	4,188.0	6,744.0	12,330.0	13,118.0	12,774.0	16,094.0	16,448.0	19,220.0	19,447.0	24,699.0
Inventory	725.1	766.6	970.0	1,086.0	1,249.0	1,543.0	1,744.0	1,845.0	2,573.0	2,969.0	3,132.0	4,980.0	4,591.0	4,729.0	4,978.0	5,509.0	7,428.0
Prepaid Exp.	67.9	81.9	148.0	-	-	-	-	521.0	431.0	499.0	-	-	-	-	695.0	861.0	806.0
Restricted Cash	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Current Assets	-	-	-	101.0	154.0	288.0	324.0	92.0	204.0	146.0	637.0	1,957.0	1,975.0	2,172.0	592.0	2,094.0	1,593.0
Total Current Assets	526.7	466.8	777.0	782.0	923.0	1,018.0	12,780.0	11,780.0	17,210.0	2,025.0	2,012.0	29,770.0	27,380.0	2,553.0	2,865.0	32,300.0	40,110.0
Gross Property, Plant & Equipment	22,723.7	24,975.6	27,992.0	-	30,959.0	37,282.0	39,519.0	42,259.0	47,286.0	56,174.0	57,326.0	72,345.0	75,221.0	-	-	-	-
Accumulated Depreciation	(9,076.3)	(10,293.0)	(11,437.0)	-	(13,722.0)	(16,991.0)	(17,958.0)	(18,755.0)	(21,247.0)	(23,411.0)	(25,298.0)	(29,926.0)	(33,210.0)	-	-	-	-
Net Property, Plant & Equipment	13,647.4	14,682.5	16,555.0	17,446.0	12,337.0	2,097.0	2,561.0	2,304.0	2,039.0	32,763.0	32,028.0	42,419.0	42,011.0	4,553.0	5,275.0	5,673.0	7,484.0
Long-term Investments	540.2	656.4	832.0	667.0	691.0	735.0	943.0	1,157.0	1,416.0	1,638.0	1,946.0	2,220.0	2,675.0	2,827.0	3,684.0	5,452.0	5,572.0
Goodwill	2,652.0	2,714.8	5,448.0	3,907.0	3,069.0	3,708.0	3,836.0	3,890.0	6,313.0	20,394.0	20,269.0	32,048.0	29,754.0	29,822.0	45,257.0	49,196.0	62,884.0
Other Intangibles	-	-	3,164.0	2,902.0	2,618.0	3,703.0	3,829.0	3,789.0	4,951.0	19,602.0	19,435.0	28,193.0	26,690.0	26,977.0	37,960.0	42,535.0	49,938.0
Accounts Receivable Long-Term	-	-	-	-	-	-	-	-	451.0	1,940.0	-	-	-	-	1,109.0	950.0	807.0
Loans Receivable Long-Term	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Deferred Tax Assets, LT	-	-	-	-	-	1,558.0	1,305.0	1,078.0	1,417.0	635.0	1,539.0	7,605.0	6,054.0	5,399.0	8,709.0	10,705.0	9,779.0
Deferred Charges, LT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Long-Term Assets	568.9	860.7	727.0	1,881.0	2,032.0	453.0	487.0	647.0	498.0	1,669.0	3,640.0	2,273.0	2,818.0	1,766.0	702.0	592.0	891.0
Total Assets	29,351.1	27,813.3	34,033.0	34,855.0	34,707.0	40,666.0	43,339.0	42,433.0	58,066.0	98,666.0	99,699.0	143,335.0	137,140.0	134,277.0	177,761.0	199,633.0	249,665.0
LIABILITIES																	
Accounts Payable	2,914.9	3,301.0	4,647.0	2,402.0	3,268.0	6,466.0	7,249.0	7,368.0	6,380.0	11,569.0	13,058.0	9,994.0	10,088.0	10,175.0	12,481.0	13,466.0	17,424.0
Accrued Exp.	339.9	319.4	278.0	-	447.0	-	455.0	467.0	524.0	637.0	709.0	1,936.0	2,063.0	2,139.0	1,593.0	1,623.0	1,737.0
Short-term Borrowings	1,446.1	249.2	193.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Curr. Port. of LT Debt	-	-	187.0	741.0	199.0	288.0	3,279.0	2,605.0	2,101.0	4,693.0	1,624.0	4,104.0	1,573.0	8,612.0	1,789.0	10,271.0	2,150.0
Curr. Port. of Cap. Leases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Curr. Income Taxes Payable	-	-	-	-	-	-	-	-	1,941.0	3,272.0	624.0	719.0	2,040.0	2,372.0	3,232.0	2,845.0	3,851.0
Unearned Revenue, Current	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Def. Tax Liability, Curr.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Current Liabilities	180.3	-	-	2,679.0	2,492.0	-	-	470.0	584.0	275.0	-	9,479.0	9,801.0	9,980.0	12,801.0	14,833.0	19,782.0
Total Current Liabilities	4,812.2	4,264.4	5,050.0	3,222.0	5,599.0	2,011.0	10,833.0	10,110.0	16,300.0	20,466.0	16,150.0	28,332.0	25,650.0	32,776.0	33,966.0	43,338.0	44,444.0
Long-Term Debt	2,703.8	4,847.8	12,105.0	8,984.0	8,580.0	8,746.0	5,527.0	3,419.0	9,079.0	32,138.0	31,816.0	43,911.0	41,334.0	32,568.0	61,955.0	61,186.0	83,703.0
Capital Leases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Unearned Revenue, Non-Current	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pension & Other Post-Retire. Benefits	-	-	694.0	747.0	1,143.0	1,159.0	1,099.0	982.0	4,644.0	4,621.0	19,340.0	17,835.0	16,372.0	20,844.0	22,845.0	26,659.0	
Def. Tax Liability, Non-Curr.	1,479.4	1,502.8	1,149.0	1,842.0	1,713.0	1,430.0	1,258.0	1,289.0	1,257.0	266.0	622.0	1,725.0	1,382.0	3,380.0	3,359.0	4,952.0	
Other Non-Current Liabilities	14.8	15.5	-	765.0	62.0	62.0	46.0	29.0	684.0	1,215.0	1,458.0	3,328.0	3,966.0	3,172.0	6,084.0	7,346.0	9,831.0
Total Liabilities	9,791.1	10,925.5	19,533.0	17,130.0	16,999.0	16,822.0	18,773.0	16,466.0	23,320.0	59,090.0	54,320.0	94,336.0	90,820.0	80,444.0	124,159.0	137,774.0	170,880.0
Common Stock	6,603.1	6,563.4	6,824.0	16,457.0	7,415.0	1,902.0	1,902.0	1,902.0	1,902.0	1,902.0	1,902.0	1,901.0	4,227.0	4,227.0	4,227.0	4,227.0	4,227.0
Additional Paid In Capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Retained Earnings	14,027.4	10,797.2	13,348.0	-	16,715.0	21,763.0	24,666.0	27,994.0	24,473.0	30,698.0	35,505.0	40,312.0	41,635.0	43,617.0	46,975.0	52,146.0	56,915.0
Treasury Stock	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comprehensive Inc. and Other	(4,972.5)	(4,253.1)	(5,595.0)	-	(6,888.0)	(2,282.0)	(2,129.0)	(1,980.0)	7,889.0	7,504.0	6,303.0	4,451.0	(1,126.0)	(2,225.0)	(227.0)	2,582.0	10,288.0
Total Common Equity	15,657.9	13,075.5	14,777.0	16,657.0	12,422.0	2,083.0	24,339.0	22,116.0	34,640.0	40,040.0	43,110.0	46,664.0	44,336.0	45,119.0	50,775.0	58,555.0	74,330.0
Minority Interest	298.1	281.3	373.0	415.0	429.0	501.0	527.0	581.0	710.0	853.0	827.0	2,035.0	2,322.0	2,164.0	2,627.0	2,904.0	3,646.0
Total Equity	16,560.0	13,888.8	14,500.0	16,722.0	12,711.0	2,884.0	24,666.0	22,997.0	34,740.0	40,570.0	44,337.0	48,999.0	47,658.0	47,833.0	53,020.0	61,559.0	78,776.0
Total Liabilities And Equity	29,351.1	27,813.3	34,033.0	34,855.0	34,707.0	40,666.0	43,339.0	42,433.0	58,066.0	98,666.0	99,699.0	143,335.0	137,140.0	134,277.0	177,761.0	199,633.0	249,665.0

Anexo 18: Estados de Resultados de Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V. (BMV:BIMBO A) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	32,007.8	34,968.1	44,350.0	50,082.0	52,573.0	61,488.0	66,836.0	72,294.0	82,317.0	116,353.0	117,163.0	133,496.0	173,139.0	176,041.0	187,053.0	219,186.0	252,141.0
Interest And Invest. Income (Rev)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Revenue	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Revenue	32,007.8	34,968.1	44,350.0	50,082.0	52,573.0	61,488.0	66,836.0	72,294.0	82,317.0	116,353.0	117,163.0	133,496.0	173,139.0	176,041.0	187,053.0	219,186.0	252,141.0
Cost Of Goods Sold	13,939.0	15,707.8	20,763.0	23,328.0	24,672.0	28,345.0	31,199.0	34,095.0	40,293.0	54,933.0	55,317.0	65,396.0	85,354.0	83,942.0	88,298.0	102,421.0	115,998.0
Gross Profit	18,068.8	19,260.3	23,587.0	26,754.0	27,901.0	33,143.0	35,637.0	38,199.0	42,024.0	61,420.0	61,846.0	68,100.0	87,785.0	92,099.0	98,755.0	116,765.0	136,143.0
Selling General & Admin Exp.	14,979.4	16,134.3	20,862.0	23,465.0	23,978.0	27,927.0	30,002.0	31,791.0	34,696.0	49,366.0	50,434.0	57,823.0	77,234.0	78,632.0	83,077.0	98,543.0	113,715.0
Exploration/Drilling Costs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R & D Exp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation & Amort.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amort. of Goodwill and Intangibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	671.0	-	-	-	-	-
Other Operating Expense/(Income)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Exp., Total	14,979.4	16,134.3	20,862.0	23,465.0	23,978.0	27,927.0	30,002.0	31,791.0	34,696.0	49,366.0	50,434.0	58,944.0	77,234.0	78,632.0	83,077.0	98,543.0	113,715.0
Operating Income	3,089.5	3,126.0	2,725.0	3,289.0	3,923.0	5,216.0	5,635.0	6,408.0	7,328.0	12,054.0	11,412.0	9,156.0	10,551.0	11,467.0	15,678.0	18,222.0	22,428.0
Interest Expense	(12.4)	(193.1)	(625.0)	(968.0)	(728.0)	(713.0)	(522.0)	(462.0)	(461.0)	(2,318.0)	(3,131.0)	(2,760.0)	(3,332.0)	(3,146.0)	(3,692.0)	(4,576.0)	(5,486.0)
Interest and Invest. Income	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	432.0	268.0	271.0	212.0	249.0
Net Interest Exp.	12.4	193.1	625.0	968.0	728.0	713.0	522.0	462.0	461.0	2,318.0	2,574.0	2,328.0	2,822.0	2,878.0	3,421.0	4,364.0	5,237.0
Income/(Loss) from Affiliates	48.1	39.7	55.0	31.0	58.0	62.0	38.0	60.0	24.0	42.0	87.0	51.0	49.0	(38.0)	(61.0)	47.0	121.0
Currency Exchange Gains (Loss)	(65.7)	(158.7)	(303.0)	(284.0)	(79.0)	22.0	(106.0)	(106.0)	(153.0)	207.0	(94.0)	651.0	(91.0)	1.0	90.0	(18.0)	(5.0)
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	(98.8)	(235.3)	(308.0)	174.0	(53.0)	137.0	466.0	(61.0)	(299.0)	(894.0)	(730.0)	127.0	(1,015.0)	(379.0)	(2,315.0)	(13.0)	(700.0)
EBT Excl. Unusual Items	360.6	378.6	544.0	242.0	321.0	424.0	511.0	539.0	639.0	991.0	801.0	807.0	672.0	10,730.0	9,710.0	13,740.0	16,070.0
Restructuring Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(545.0)	-	-	-
Merger & Related Restruct. Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,950.0)	(1,834.0)	(2,489.0)	(1,933.0)	(2,108.0)
Impairment of Goodwill	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(991.0)	(575.0)	-
Gain (Loss) On Sale Of Invest.	-	-	-	5.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Assets	-	-	79.0	(60.0)	-	-	-	-	(101.0)	(183.0)	(175.0)	(72.0)	(96.0)	(194.0)	(330.0)	(124.0)	302.0
Asset Writedown	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(19.0)	-	-	-	(166.0)	(848.0)	(613.0)
Insurance Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	56.0	-	-	-	-
Legal Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Unusual Items	-	(91.2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EBT Incl. Unusual Items	360.6	287.4	623.0	242.0	366.0	424.0	511.0	539.0	638.0	908.0	607.0	835.0	426.0	556.0	886.0	978.0	16,130.0
Income Tax Expense	955.7	805.3	590.0	902.0	900.0	1,570.0	1,736.0	1,925.0	1,894.0	2,827.0	2,363.0	2,829.0	2,195.0	2,878.0	2,955.0	4,063.0	6,845.0
Earnings from Cont. Ops.	304.9	682.0	633.0	340.0	366.0	354.0	375.0	314.0	444.0	681.0	544.0	206.0	231.0	478.0	431.0	915.0	668.0
Earnings of Discontinued Ops.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Extraord. Item & Account. Change	-	-	-	(222.0)	561.0	10.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income to Company	304.9	682.0	633.0	118.0	227.0	364.0	375.0	314.0	444.0	681.0	544.0	206.0	231.0	478.0	431.0	915.0	668.0
Minority Int. in Earnings	(29.2)	(28.3)	(30.0)	(38.0)	(64.0)	(81.0)	(94.0)	(103.0)	(124.0)	(125.0)	(149.0)	(331.0)	(403.0)	(374.0)	(513.0)	(744.0)	(870.0)
Net Income	275.8	653.7	603.0	80.0	163.0	283.0	281.0	211.0	320.0	556.0	395.0	175.0	128.0	104.0	318.0	171.0	798.0

Grupo Cementos de Chihuahua, S.A.B. de C.V. (BMV:GCC *) > Financials > Balance Sheet

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Balance Sheet	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
Balance Sheet as of:	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
ASSETS																	
Cash And Equivalents	666.2	964.6	1,615.9	2,298.4	1,505.3	1,129.8	1,071.3	826.0	979.6	1,700.0	1,021.6	1,163.1	1,203.8	1,261.6	1,786.7	2,522.8	3,396.9
Short Term Investments	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trading Asset Securities	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Cash & ST Investments	666.2	964.6	1,615.9	2,298.4	1,505.3	1,129.8	1,071.3	826.0	979.6	1,700.0	1,021.6	1,163.1	1,203.8	1,261.6	1,786.7	2,522.8	3,396.9
Accounts Receivable	434.9	582.2	582.9	650.1	734.0	782.8	1,001.1	934.1	1,165.5	779.5	951.5	1,123.5	993.0	997.9	1,105.0	1,224.6	1,572.0
Other Receivables	65.3	109.0	172.5	12.9	97.2	67.3	176.2	329.6	397.2	489.9	258.6	343.7	348.6	286.2	518.0	653.7	815.8
Notes Receivable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Receivables	500.2	691.2	755.4	663.0	831.2	850.1	1,177.3	1,263.7	1,562.7	1,269.4	1,210.1	1,467.2	1,341.6	1,284.1	1,623.0	1,878.3	2,387.7
Inventory	402.3	549.4	526.8	570.0	584.4	817.9	1,036.9	1,208.1	1,582.5	1,381.1	1,319.4	1,472.2	1,488.1	1,543.6	1,635.5	1,735.1	2,207.3
Prepaid Exp.	27.0	35.2	36.3	59.8	-	-	-	-	-	-	45.8	-	-	-	-	-	-
Restricted Cash	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Current Assets	-	-	-	43.9	89.6	73.7	127.6	608.4	552.0	74.8	137.6	85.0	175.8	196.4	231.0	-	-
Total Current Assets	1,095.6	1,549.2	1,331.4	1,391.1	1,669.7	1,917.5	2,305.8	2,034.1	2,562.4	2,081.5	2,340.0	2,648.1	2,711.5	2,784.1	3,521.0	4,325.5	5,622.9
Gross Property, Plant & Equipment	6,071.6	8,422.6	9,214.9	10,065.5	10,320.0	12,586.1	16,006.4	18,766.4	23,594.8	22,702.5	20,705.9	17,000.6	16,494.1	16,808.6	19,076.3	22,421.0	30,329.7
Accumulated Depreciation	(2,547.8)	(2,897.7)	(3,315.1)	(3,911.8)	(4,139.9)	(5,116.7)	(5,700.6)	(6,312.1)	(7,680.8)	(7,918.8)	(8,037.9)	(3,788.7)	(4,246.6)	(4,863.5)	(6,327.2)	(8,520.1)	(11,152.8)
Net Property, Plant & Equipment	3,523.8	5,524.9	5,900.0	6,153.7	6,180.1	7,469.4	10,305.8	12,454.3	15,914.0	14,783.7	12,668.0	13,211.9	12,247.5	11,945.1	12,749.1	13,900.9	19,176.9
Long-term Investments	57.6	65.5	58.8	65.3	70.3	76.8	83.2	92.3	94.3	94.8	100.0	104.1	102.4	115.2	129.0	137.8	168.8
Goodwill	25.4	406.4	446.5	438.4	418.9	959.1	3,567.7	3,567.7	5,210.2	4,934.0	4,191.2	4,720.1	4,389.4	4,205.7	4,733.3	5,534.4	8,398.2
Other Intangibles	19.6	-	-	157.2	131.0	44.5	43.6	38.2	17.7	148.6	122.8	200.2	116.1	66.2	102.0	103.3	1,371.5
Accounts Receivable Long-Term	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Loans Receivable Long-Term	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Deferred Tax Assets, LT	-	-	-	-	-	-	-	-	246.9	484.4	538.6	-	693.6	1,066.0	1,155.7	863.8	1,237.9
Deferred Charges, LT	31.9	-	-	-	-	-	3.4	3.1	-	567.4	-	-	-	-	-	-	-
Other Long-Term Assets	260.4	144.6	111.3	108.0	31.6	169.5	196.2	372.2	874.5	1,879.9	331.9	251.4	194.4	139.5	102.0	140.0	
Total Assets	11,414.4	13,822.0	13,950.7	14,056.5	14,222.9	16,233.7	18,212.1	19,670.0	24,076.6	22,789.9	24,217.0	22,455.5	21,714.4	21,669.9	24,229.6	28,748.8	38,082.2
LIABILITIES																	
Accounts Payable	284.4	335.6	242.7	297.2	375.3	639.2	320.5	457.0	527.0	603.1	461.1	605.3	696.3	778.5	996.7	932.5	1,484.0
Accrued Exp.	-	-	-	-	-	-	570.2	251.9	143.3	134.0	-	481.5	199.8	328.4	570.8	707.8	1,412.6
Short-term Borrowings	-	-	-	-	-	-	-	26.3	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Curr. Port. of LT Debt	166.3	183.3	200.8	288.1	29.2	148.0	87.4	52.0	1,304.3	1,816.9	934.9	521.8	6,483.7	279.0	753.3	115.5	79.8
Curr. Port. of Cap. Leases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Curr. Income Taxes Payable	-	-	-	24.6	18.9	1.7	-	-	-	-	-	-	286.2	176.1	286.7	398.6	124.1
Unearned Revenue, Current	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Def. Tax Liability, Curr.	-	-	-	-	-	-	-	-	279.0	396.8	495.9	200.6	59.4	56.0	70.3	99.2	106.8
Other Current Liabilities	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Current Liabilities	450.7	518.9	443.5	594.3	404.5	806.9	978.7	809.2	2,622.2	3,602.2	2,266.0	3,092.2	7,255.5	6,181.1	3,778.8	2,536.6	3,073.3
Long-Term Debt	581.2	2,345.7	2,351.0	2,160.6	1,233.6	1,541.5	6,114.0	6,588.2	9,075.3	7,844.4	7,275.2	6,972.3	-	6,066.3	6,084.1	7,413.5	14,217.5
Capital Leases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Unearned Revenue, Non-Current	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pension & Other Post-Retire. Benefits	-	-	-	67.2	141.7	176.0	202.7	219.9	171.5	165.4	359.2	424.1	367.8	577.6	649.8	771.0	
Def. Tax Liability, Non-Curr.	916.8	956.7	1,063.2	1,185.1	1,055.8	991.0	1,086.9	1,183.4	1,894.5	2,201.7	1,992.3	551.2	460.3	261.7	312.9	917.8	1,452.5
Other Non-Current Liabilities	245.1	397.7	740.8	864.4	796.9	597.4	16.1	10.8	17.5	556.8	907.1	391.2	1,083.4	1,124.8	1,048.9	1,008.5	1,002.5
Total Liabilities	2,933.7	4,190.3	4,598.6	4,201.1	3,580.0	4,777.7	8,726.6	9,800.3	13,699.5	13,345.5	12,666.0	10,883.1	13,933.3	13,387.7	10,013.3	12,433.3	24,609.9
Common Stock	620.0	656.0	682.3	718.7	741.5	769.9	798.3	797.9	797.9	797.9	797.9	396.3	396.3	396.3	135.0	135.0	135.0
Additional Paid In Capital	2,827.2	2,987.0	3,107.9	3,417.8	3,560.5	3,560.5	3,712.9	3,475.5	3,478.1	3,478.1	1,832.9	1,832.9	1,832.9	1,832.9	1,832.9	1,832.9	1,832.9
Retained Earnings	2,730.3	3,373.5	1,658.6	1,132.9	1,745.9	2,472.9	8,553.4	10,037.0	6,631.9	6,325.3	6,883.1	9,862.3	10,108.6	10,046.9	10,484.1	11,253.8	12,370.8
Treasury Stock	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(0.5)	(0.5)	(0.5)
Comprehensive Inc. and Other	(2,857.8)	(2,854.7)	(598.1)	402.3	358.5	422.4	(4,065.0)	(3,880.0)	1,360.9	1,589.6	688.7	567.4	(63.3)	48.7	1,073.1	1,503.8	3,713.2
Total Common Equity	3,195.3	4,116.8	4,507.7	5,344.1	6,636.6	7,257.7	8,997.7	10,304.4	12,668.8	12,909.9	11,447.8	12,569.9	12,746.6	13,248.8	13,247.7	14,250.0	18,615.5
Minority Interest	0.9	1.4	1.4	2.0	1.2	220.2	248.9	256.3	269.3	353.6	3.1	3.6	3.5	3.4	3.7	6.5	5.9
Total Equity	3,196.2	4,118.2	4,509.1	5,346.1	6,637.8	7,477.9	9,246.6	10,560.7	12,938.1	13,263.5	11,450.9	12,573.5	12,750.1	13,252.2	13,251.4	14,256.5	18,621.4
Total Liabilities And Equity	11,414.4	13,822.0	13,950.7	14,056.5	14,222.9	16,233.7	18,212.1	19,670.0	24,076.6	22,789.9	24,217.0	22,455.5	21,714.4	21,669.9	24,229.6	28,748.8	38,082.2

Anexo 20: Estados de Resultados de Resulrados de Grupo Cementos de Chihuahua, S.A.B. de C.V. (BMV:GCC *) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	2,878.6	3,818.9	3,686.0	3,734.1	4,072.7	4,889.7	7,564.5	8,453.2	8,973.1	8,516.8	6,859.3	7,206.5	8,309.9	8,406.0	10,009.7	11,983.8	13,996.8
Interest And Invest. Income (Rev)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Revenue	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Revenue	2,878.6	3,818.9	3,686.0	3,734.1	4,072.7	4,889.7	7,564.5	8,453.2	8,973.1	8,516.8	6,859.3	7,206.5	8,309.9	8,406.0	10,009.7	11,983.8	13,996.8
Cost Of Goods Sold	1,757.5	2,430.2	2,357.2	2,365.5	2,686.6	3,040.7	4,955.0	5,525.9	6,440.9	6,386.7	5,537.1	5,742.7	6,627.5	6,752.0	7,682.9	9,074.1	10,223.8
Gross Profit	1,212.2	1,388.7	1,328.8	1,368.6	1,386.1	1,849.0	2,609.4	2,927.3	2,532.2	2,130.1	1,322.2	1,463.8	1,682.4	1,654.1	2,326.8	2,909.7	3,773.0
Selling General & Admin Exp.	319.7	400.0	381.2	390.1	406.7	493.1	704.1	761.7	856.2	916.1	757.4	868.7	934.2	1,019.5	1,137.5	1,235.2	1,410.9
Exploration/Drilling Costs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R & D Exp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation & Amort.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	187.6	-	-	-	-	-
Amort. of Goodwill and Intangibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	41.5	-	-
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11.1	10.1	15.4
Other Operating Expense/(Income)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.4	21.2	-	-	-
Other Operating Exp., Total	319.7	400.0	381.2	390.1	406.7	493.1	704.1	761.7	856.2	916.1	757.4	868.7	934.2	1,019.5	1,137.5	1,235.2	1,410.9
Operating Income	804.4	988.7	947.6	978.5	976.0	1,355.9	1,905.3	2,165.6	1,676.0	2,140.0	568.8	408.1	745.2	614.6	1,367.3	1,664.4	2,467.1
Interest Expense	(110.0)	(183.4)	(111.5)	(94.1)	(82.8)	(93.8)	(252.3)	(302.7)	(428.5)	(875.8)	(540.2)	(494.4)	(460.4)	(515.3)	(532.1)	(596.2)	(702.6)
Interest and Invest. Income	68.2	49.9	62.2	62.2	63.5	97.9	57.0	63.5	42.8	50.1	33.1	25.6	25.3	18.6	23.1	27.0	34.2
Net Interest Exp.	41.8	133.5	49.7	31.9	20.7	4	195.3	239.1	385.7	825.7	507.2	468.8	435.1	496.7	509.0	569.1	668.3
Income/(Loss) from Affiliates	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(7.5)	14.8	14.3	12.8	20.0
Currency Exchange Gains (Loss)	0.8	-	(24.4)	5.8	(2.0)	(78.1)	(2.3)	(2.3)	72.6	(13.1)	4.9	30.8	(19.5)	(2.9)	9.0	37.4	24.6
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	(156.9)	(122.0)	(133.5)	(96.2)	(76.2)	(36.0)	(53.8)	147.3	(94.8)	(64.5)	(231.8)	(53.9)	(45.8)	(26.1)	(32.3)	(45.1)	(27.2)
EBT Excl. Unusual Items	605.5	682.2	726.4	858.0	811.0	1,245.9	1,653.9	2,071.5	1,681.0	311.0	1,693.3	84.3	239.7	106.6	616.0	1,004.4	695.8
Restructuring Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(15.2)	57.6
Merger & Related Restruct. Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(137.7)
Impairment of Goodwill	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(205.7)	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Invest.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Assets	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20.7	-	-	-	-	-	(23.3)
Asset Writedown	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(13.2)	(13.7)	-	-
Insurance Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Legal Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Unusual Items	-	-	-	-	-	-	472.9	(19.1)	(15.4)	(4.1)	-	-	-	-	-	-	-
EBT Incl. Unusual Items	605.5	682.2	726.4	858.0	811.0	1,245.9	1,268.8	1,552.4	1,665.6	306.9	1,488.3	84.3	239.7	116.3	600.8	1,085.1	692.4
Income Tax Expense	77.7	102.3	72.7	104.2	15.7	205.8	319.2	341.2	68.9	(32.4)	(33.7)	(450.8)	(8.4)	(167.8)	42.7	169.7	308.2
Earnings from Cont. Ops.	527.8	580.0	653.7	753.8	802.3	1,040.1	949.6	1,211.1	1,196.7	339.3	1,114.9	366.1	248.1	58.1	562.1	915.4	1,284.2
Earnings of Discontinued Ops.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Extraord. Item & Account. Change	-	-	-	-	-	-	-	-	-	126.4	198.2	(306.6)	-	-	-	-	-
Net Income to Company	527.8	580.0	653.7	753.8	802.3	1,040.1	949.6	1,211.1	1,196.7	465.7	58.1	59.5	248.1	58.1	562.1	915.4	1,284.2
Minority Int. in Earnings	(0.2)	(0.1)	(0.1)	(0.2)	0	(15.3)	(44.3)	(40.6)	(49.6)	(84.3)	(48.1)	(0.4)	0.1	0.1	(0.3)	(2.8)	(3.5)
Net Income	527.6	579.9	653.6	753.6	802.3	1,024.8	905.3	1,170.5	1,147.1	381.4	10.0	59.1	248.0	58.0	561.8	912.6	1,280.7

Grupo Comercial Chedraui, S.A.B. DE C.V. (BMV:CHDRAUI B) > Financials > Balance Sheet

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Balance Sheet	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
Currency	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
ASSETS																	
Cash And Equivalents	21.6	652.0	555.8	0	0	0	0	887.5	1,100.2	350.8	2,951.4	873.0	688.8	442.6	793.2	2,047.9	942.9
Short Term Investments	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trading Asset Securities	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Cash & ST Investments	21.6	652.0	555.8	0	0	0	0	887.5	1,100.2	350.8	2,951.4	873.0	688.8	442.6	793.2	2,047.9	942.9
Accounts Receivable	270.6	279.3	269.5	0	0	0	0	561.8	378.8	730.2	763.5	744.7	648.5	605.0	617.5	729.3	908.2
Other Receivables	320.7	317.8	359.5	0	0	0	0	779.4	1,056.3	968.1	1,460.9	1,873.7	2,391.0	1,990.5	1,414.3	1,463.5	1,759.9
Notes Receivable	11.6	57.9	168.1	0	0	0	0	64.5	41.2	22.4	15.5	22.1	17.4	15.1	12.9	14.9	16.0
Total Receivables	602.9	655.0	797.1	0	0	0	0	1,405.7	1,476.3	1,720.7	2,240.0	2,640.4	2,052.0	1,610.6	1,444.7	1,207.7	1,684.1
Inventory	1,130.7	1,211.3	1,228.0	0	0	0	0	3,375.5	4,054.4	4,532.5	6,177.4	6,374.7	6,653.1	6,743.8	7,024.8	7,494.8	8,941.5
Prepaid Exp.	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Restricted Cash	-	-	-	0	0	0	0	-	-	147.6	-	-	-	-	-	-	-
Other Current Assets	293.2	204.3	182.7	0	0	0	0	7.4	-	-	-	-	-	-	-	-	21.7
Total Current Assets	2,748.4	2,226.6	2,636.6	0	0	0	0	3,776.1	6,309.0	6,516.8	12,668.8	13,881.1	13,989.9	13,969.5	14,626.6	15,950.5	17,902.2
Gross Property, Plant & Equipment	7,247.1	7,683.8	8,138.0	0	0	0	0	21,795.4	24,725.8	25,584.4	28,191.3	29,777.5	32,796.0	34,470.6	36,357.4	38,768.1	41,708.2
Accumulated Depreciation	(1,530.5)	(1,745.4)	(1,921.3)	0	0	0	0	(6,431.2)	(6,826.6)	(7,312.4)	(7,677.2)	(6,720.1)	(7,647.3)	(8,470.1)	(9,535.2)	(10,626.3)	(11,810.5)
Net Property, Plant & Equipment	5,716.6	5,938.4	6,216.7	0	0	0	0	15,364.2	17,899.2	18,272.0	20,514.1	23,057.4	25,149.3	26,000.5	26,822.2	28,141.8	29,897.7
Long-term Investments	12.3	44.5	216.9	0	0	0	0	12.9	61.0	31.0	31.8	27.0	24.3	23.0	20.1	18.8	16.8
Goodwill	-	-	-	0	0	0	0	16.6	91.4	86.3	625.8	675.5	934.4	843.8	920.1	1,085.4	1,250.3
Other Intangibles	-	-	-	0	0	0	0	49.7	198.9	296.1	391.6	440.8	222.3	365.0	413.9	425.3	500.1
Accounts Receivable Long-Term	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	37.0
Loans Receivable Long-Term	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	37.0
Deferred Tax Assets, LT	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	1,838.8	1,321.2	1,597.8
Deferred Charges, LT	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Long-Term Assets	59.7	44.4	27.8	0	0	0	0	293.9	644.8	1,057.7	1,032.3	6,556.6	6,661.1	6,699.2	6,733.9	7,005.0	7,389.0
Total Assets	8,371.1	8,499.9	9,250.0	0	0	0	0	21,135.5	25,261.1	26,947.7	33,664.4	40,454.4	43,899.7	45,671.1	49,941.1	50,080.0	53,790.0
LIABILITIES																	
Accounts Payable	1,970.1	2,500.7	2,635.2	0	0	0	0	6,683.5	7,841.1	8,228.6	10,224.0	9,962.3	10,523.6	10,780.0	11,703.6	12,934.6	14,017.5
Accrued Exp.	-	-	(0.2)	0	0	0	0	1,226.5	1,568.3	-	-	-	-	-	-	-	204.9
Short-term Borrowings	-	-	-	0	0	0	0	64.4	1,156.7	336.3	52.7	1,706.3	681.6	46.7	-	-	-
Curr. Port. of LT Debt	381.7	283.1	259.5	0	0	0	0	-	-	-	300.0	1,050.0	425.9	592.9	1,264.9	1,960.2	1,107.1
Curr. Port. of Cap. Leases	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	210.1	117.3	63.8
Curr. Income Taxes Payable	-	-	-	0	0	0	0	114.4	64.9	1,660.8	1,712.2	2,078.5	2,061.0	2,991.4	2,675.2	2,981.5	3,025.7
Unearned Revenue, Current	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Def. Tax Liability, Curr.	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Current Liabilities	-	-	44.7	0	0	0	0	35.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Current Liabilities	2,351.8	2,783.7	2,939.2	0	0	0	0	8,245.1	10,309.9	10,257.7	12,288.8	14,737.2	13,921.1	14,110.0	15,538.8	17,393.6	18,190.0
Long-Term Debt	174.2	506.8	274.9	0	0	0	0	2,938.1	3,616.0	3,682.7	4,020.5	2,865.8	4,901.5	4,265.5	3,035.5	2,992.6	3,926.5
Capital Leases	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	754.8	608.1	434.3	105.7	151.5	136.9
Unearned Revenue, Non-Current	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pension & Other Post-Retire. Benefits	-	29.7	33.5	0	0	0	0	110.6	167.1	193.0	207.3	189.3	223.3	340.7	392.7	478.0	511.3
Def. Tax Liability, Non-Curr.	1,489.7	1,558.9	1,535.2	0	0	0	0	613.6	843.4	936.0	1,014.0	1,899.8	2,222.3	2,222.3	1,476.2	1,723.8	
Other Non-Current Liabilities	-	-	-	0	0	0	0	1,570.1	976.2	648.2	415.9	688.3	1,274.7	4,465.8	3,337.2	2,526.7	1,623.2
Total Liabilities	4,157.7	4,791.1	4,828.1	0	0	0	0	13,870.1	16,337.6	16,585.6	19,464.4	21,951.1	22,222.0	23,173.3	22,249.9	25,185.5	26,407.0
Common Stock	174.4	174.4	161.4	0	0	0	0	196.9	196.9	196.9	343.4	252.1	252.1	252.1	252.1	252.1	252.1
Additional Paid In Capital	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	4,530.5	4,427.2	4,192.0	4,183.3	4,079.4	3,953.4	3,751.0
Retained Earnings	6,286.7	6,636.7	7,357.8	0	0	0	0	12,632.3	8,982.8	10,086.9	11,290.9	14,894.3	16,136.7	17,146.0	18,807.6	20,314.6	21,939.6
Treasury Stock	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comprehensive Inc. and Other	(2,696.8)	(3,017.1)	(3,202.3)	0	0	0	0	(4,899.2)	(85.7)	(208.8)	(293.6)	(176.4)	(341.8)	(9.8)	269.4	667.7	
Total Common Equity	3,643.3	3,939.9	4,116.9	0	0	0	0	6,860.0	8,944.0	10,075.0	11,871.3	13,369.9	14,039.0	14,605.0	15,229.3	16,289.5	17,104.4
Minority Interest	57.1	76.9	125.3	0	0	0	0	116.5	198.4	734.1	146.7	111.4	228.7	244.8	239.8	299.9	327.9
Total Equity	3,700.4	4,016.8	4,242.2	0	0	0	0	7,016.5	9,142.4	10,809.1	12,018.0	13,481.3	14,267.7	14,854.8	15,469.1	16,589.4	17,432.3
Total Liabilities And Equity	8,371.1	8,499.9	9,250.0	0	0	0	0	21,135.5	25,261.1	26,947.7	33,664.4	40,454.4	43,899.7	45,671.1	49,941.1	50,080.0	53,790.0

Anexo 22: Estados de Resultados de Grupo Comercial Chedraui, S.A.B. DE C.V. (BMV:CHDRAUI B) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	9,999.6	10,987.3	12,901.1	0	0	0	0	34,452.0	40,657.8	47,901.3	50,897.0	57,496.1	63,944.3	66,363.8	71,373.5	78,647.9	88,528.6
Interest And Invest. Income (Rev)	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Revenue	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Revenue	9,999.6	10,987.3	12,901.1	0	0	0	0	34,452.0	40,657.8	47,901.3	50,897.0	57,496.1	63,944.3	66,363.8	71,373.5	78,647.9	88,528.6
Cost Of Goods Sold	7,910.2	8,588.7	10,092.8	0	0	0	0	27,146.6	32,174.5	38,379.0	40,940.7	46,600.9	51,815.2	53,459.9	57,598.4	63,679.3	71,032.9
Gross Profit	2,089.4	2,398.6	2,808.3	0	0	0	0	7,305.5	8,483.3	9,522.3	9,956.3	10,895.2	12,229.1	12,903.9	13,775.1	14,968.6	17,495.7
Selling General & Admin Exp.	1,867.6	1,961.2	2,212.4	0	0	0	0	5,563.5	6,619.6	7,098.6	7,336.2	6,230.0	7,167.1	7,772.0	8,430.9	9,222.6	11,095.9
Exploration/Drilling Costs	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R & D Exp.	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation & Amort.	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	1,081.8	1,293.2	1,329.3	1,231.2	1,302.6	1,492.6
Amort. of Goodwill and Intangibles	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Expense/(Income)	(72.1)	(93.0)	(116.6)	0	0	0	0	-	-	-	-	773.7	709.6	696.3	660.5	764.9	652.8
Other Operating Exp., Total	1,795.4	1,868.2	2,095.9	0	0	0	0	5,563.5	6,196.6	7,098.6	7,336.2	8,311.8	9,461.2	9,975.5	10,222.6	11,290.1	13,241.3
Operating Income	294.0	537.4	712.4	0	0	0	0	1,742.0	2,286.7	2,422.7	2,620.1	2,663.4	2,761.9	2,928.4	3,544.6	3,747.5	4,254.4
Interest Expense	(88.6)	(94.0)	(61.3)	0	0	0	0	(815.8)	(689.5)	(677.0)	(561.7)	(603.2)	(655.7)	(614.6)	(493.1)	(542.5)	(647.3)
Interest and Invest. Income	-	-	-	0	0	0	0	105.6	123.2	110.8	126.7	97.7	59.3	42.0	34.5	67.8	67.8
Net Interest Exp.	(88.6)	(94.0)	(61.3)	0	0	0	0	(710.2)	(566.3)	(566.2)	(435.0)	(505.5)	(596.3)	(612.6)	(458.6)	(474.7)	(579.5)
Income/(Loss) from Affiliates	-	0.7	14.3	0	0	0	0	19.1	38.8	-	2.9	3.2	-	-	-	-	-
Currency Exchange Gains (Loss)	-	-	-	0	0	0	0	3.8	69.6	1.0	8.9	2.3	17.0	11.5	4.6	(5.3)	(8.8)
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	150.1	79.0	86.2	0	0	0	0	251.3	(120.7)	(127.6)	(327.3)	(307.7)	(384.8)	(372.5)	(451.7)	(525.9)	(593.3)
EBT Excl. Unusual Items	355.4	512.1	751.6	0	0	0	0	206.0	285.1	730.9	869.7	202.1	980.8	290.0	2,544.4	2,339.2	3,728.8
Restructuring Charges	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Merger & Related Restruct. Charges	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impairment of Goodwill	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Invest.	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Assets	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Asset Writedown	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Insurance Settlements	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Legal Settlements	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Unusual Items	(31.5)	(80.9)	-	0	0	0	0	(114.4)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EBT Incl. Unusual Items	323.9	431.2	751.6	0	0	0	0	91.6	285.1	730.9	869.7	202.1	980.8	290.0	2,544.4	2,339.2	3,728.8
Income Tax Expense	(7.4)	72.7	(22.9)	0	0	0	0	626.8	371.4	337.4	420.8	440.5	435.8	481.8	791.9	849.7	1,063.1
Earnings from Cont. Ops.	316.5	503.9	728.7	0	0	0	0	284.8	913.7	393.5	448.9	761.6	545.0	708.2	762.5	789.5	3,097.7
Earnings of Discontinued Ops.	(7.4)	-	(30.2)	0	0	0	0	(25.8)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Extraord. Item & Account. Change	-	-	-	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income to Company	309.1	503.9	728.7	0	0	0	0	259.0	913.7	393.5	448.9	761.6	545.0	708.2	762.5	789.5	3,097.7
Minority Int. in Earnings	(3.4)	(8.6)	(17.4)	0	0	0	0	(15.3)	10.5	(44.5)	(21.0)	(4.6)	(43.2)	(63.3)	(53.7)	(49.9)	(57.0)
Net Income	305.7	495.3	711.3	0	0	0	0	243.7	924.2	349.0	427.9	757.0	501.9	644.9	708.7	739.6	3,040.7

Grupo Lala, S.A.B. de C.V. (BMV:LALA B) > Financials > Balance Sheet

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Balance Sheet	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
Balance Sheet as of:	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
ASSETS																	
Cash And Equivalents	0	0	0	0	0	0	0	0	0	574.3	5,225.3	1,336.0	1,028.3	8,442.1	5,414.3	7,985.0	4,266.1
Short Term Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	502.8	233.1	-	-	-	-	-	-
Trading Asset Securities	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	1,782.2	1,292.5	1,012.4
Total Cash & ST Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	977.1	558.5	670.1	628.3	842.1	719.5	927.4	528.5
Accounts Receivable	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,984.1	2,333.2	4,216.3	4,180.5	2,621.1	2,825.7	3,306.0	4,127.5
Other Receivables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	956.8	1,773.0	2,490.0	1,986.1	1,131.7	2,202.3	2,467.5	3,006.8
Notes Receivable	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Receivables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	340.9	406.2	676.2	616.5	372.7	528.0	573.5	734.3
Inventory	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,771.9	1,648.6	2,826.3	2,939.9	2,629.0	2,783.7	3,066.7	3,897.2
Prepaid Exp.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Restricted Cash	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Current Assets	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,313.6	3,277.5	435.8	331.7	251.9	189.9	202.2	247.3
Total Current Assets	0	0	0	0	0	0	0	0	0	903.5	1490.7	1638.4	1066.4	1175.7	1898.0	1819.8	1657.3
Gross Property, Plant & Equipment	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14,999.1	15,833.2	21,188.1	22,545.3	19,045.6	22,317.9	24,629.1	29,634.5
Accumulated Depreciation	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(6,414.8)	(7,236.7)	(8,819.2)	(9,758.8)	(9,111.8)	(9,895.0)	(10,785.9)	(11,776.8)
Net Property, Plant & Equipment	0	0	0	0	0	0	0	0	0	884.3	896.5	1268.9	1286.5	933.8	1222.9	1343.2	1180.7
Long-term Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	127.8	142.0	148.8	99.7	100.3	100.3	111.9	105.9
Goodwill	0	0	0	0	0	0	0	0	0	212.8	212.9	1,069.4	1,003.6	208.1	376.2	390.7	3,109.2
Other Intangibles	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,463.2	1,374.7	2,901.5	2,635.8	649.7	1,162.5	1,205.3	2,545.1
Accounts Receivable Long-Term	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Loans Receivable Long-Term	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Deferred Tax Assets, LT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	35.0	38.3	-	284.6	273.5	313.1
Deferred Charges, LT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Long-Term Assets	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6,785.2	5,844.6	198.7	171.4	365.9	342.2	329.8	343.7
Total Assets	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2676.8	3655.1	2853.9	2250.7	2632.8	2886.6	3474.2	4032.1
LIABILITIES																	
Accounts Payable	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,671.2	2,240.7	3,868.5	3,372.3	2,261.5	2,324.2	4,261.3	5,332.8
Accrued Exp.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	149.6	160.3	2,020.8	1,963.4	841.3	1,239.5	1,449.4	1,965.1
Short-term Borrowings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	700.0	2,108.6	932.7	798.8	875.1	298.8	248.2	2,199.5
Curr. Port. of LT Debt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	945.4	1,310.8	1,632.4	1,450.1	-	-	-	47.1
Curr. Port. of Cap. Leases	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	29.4	31.0	32.1	22.4
Curr. Income Taxes Payable	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	795.9	142.9	784.7	756.7	597.9
Unearned Revenue, Current	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Def. Tax Liability, Curr.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Current Liabilities	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,943.4	3,202.4	16.0	34.0	46.8	187.5	37.0	92.3
Total Current Liabilities	0	0	0	0	0	0	0	0	0	609.6	922.7	870.4	814.4	497.0	465.6	684.6	1057.2
Long-Term Debt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,114.8	5,496.1	4,457.0	3,063.1	-	-	-	151.0
Capital Leases	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	80.8	49.7	17.7	5.4
Unearned Revenue, Non-Current	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Pension & Other Post-Retire. Benefits	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	420.6	423.8
Def. Tax Liability, Non-Curr.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	901.5	975.7	946.8	1,341.6	529.3	702.7	510.4	684.7
Other Non-Current Liabilities	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,215.3	2,011.6	801.0	802.0	1,321.5	1,351.1	1,098.3	323.1
Total Liabilities	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1441.1	1206.0	1475.2	1321.1	628.5	669.2	831.6	1445.2
Common Stock	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,179.1	2,198.8	1,434.5	1,434.5	1,492.7	1,492.7	1,492.4	1,491.5
Additional Paid In Capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,558.5	4,924.2	4,250.9	4,250.9	13,691.9	13,698.4	13,408.4	13,408.4
Retained Earnings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,551.1	5,959.8	7,476.5	7,804.9	4,829.7	7,510.4	10,172.8	12,965.7
Treasury Stock	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Comprehensive Inc. and Other	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(3.0)	(199.6)	229.0	(128.5)	(84.1)	(52.4)	50.2	796.5
Total Common Equity	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1285.7	1283.2	1391.0	1361.8	1930.1	2441.4	2553.9	2662.0
Minority Interest	0	0	0	0	0	0	0	0	0	350.0	265.8	287.7	267.8	274.2	276.0	288.7	324.8
Total Equity	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1635.6	1549.1	1678.7	1629.7	2004.4	2117.4	2542.6	2886.9
Total Liabilities And Equity	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2676.8	3655.1	2853.9	2250.7	2632.8	2886.6	3474.2	4032.1

Grupo Lala, S.A.B. de C.V. (BMV:LALA B) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33,473.4	35,214.0	37,991.9	40,344.9	43,155.9	44,993.0	48,182.9	53,467.7
Interest And Invest. Income (Rev)																	
Other Revenue	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Total Revenue	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33,473.4	35,214.0	37,991.9	40,344.9	43,155.9	44,993.0	48,182.9	53,467.7
Cost Of Goods Sold	0	0	0	0	0	0	0	0	0	21,292.3	22,285.3	24,333.5	26,135.4	27,608.1	28,680.7	29,324.5	33,173.2
Gross Profit	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12,181.1	12,928.7	13,658.4	14,209.6	15,547.8	16,312.2	18,858.4	20,294.5
Selling General & Admin Exp.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9,303.1	9,533.2	10,235.8	10,363.5	11,246.6	11,970.8	13,197.4	15,130.0
Exploration/Drilling Costs																	
R & D Exp.	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Depreciation & Amort.	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Amort. of Goodwill and Intangibles																	
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.																	
Other Operating Expense/(Income)	0	0	0	0	0	0	0	0	0			178.0	(70.6)	(83.5)	(84.2)	64.8	(83.6)
Other Operating Exp., Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	903.1	533.2	1013.8	1092.9	1163.1	1886.6	1362.1	1046.3
Operating Income	0	0	0	0	0	0	0	0	0	278.0	395.5	344.6	316.6	484.6	425.7	596.3	248.2
Interest Expense	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(399.1)	(631.3)	(361.5)	(231.2)	(175.5)	(17.0)	(8.2)	(31.9)
Interest and Invest. Income	0	0	0	0	0	0	0	0	0			50.8	49.0	96.5	287.1	257.0	281.4
Net Interest Exp.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	399.1	631.3	310.7	182.2	78.0	278.1	248.2	249.5
Income/(Loss) from Affiliates	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4.8	6.7	5.0	2.7	(20.6)	5.8	11.5	(6.3)
Currency Exchange Gains (Loss)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(220.6)	(116.7)	263.1	(158.9)	9.9	(74.5)	(77.4)	46.8
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10.3	9.2			129.6	(119.6)	(34.0)	(0.1)
EBT Excl. Unusual Items	0	0	0	0	0	0	0	0	0	273.5	263.4	301.9	378.3	424.6	407.5	545.1	538.0
Restructuring Charges																	
Merger & Related Restruct. Charges																	
Impairment of Goodwill	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Gain (Loss) On Sale Of Invest.	0	0	0	0	0	0	0	0	0				120.4				
Gain (Loss) On Sale Of Assets	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(37.6)	(13.9)	(2.4)	(12.6)	(15.6)	9.8	(6.7)	
Asset Writedown	0	0	0	0	0	0	0	0	0			(275.2)	(47.2)	(132.3)			
Insurance Settlements	0	0	0	0	0	0	0	0	0			11.6	22.5	30.2	49.3	52.6	
Legal Settlements																	
Other Unusual Items	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(2.0)	(15.9)	6.1	(30.7)	(53.7)	(14.3)	(1.7)	
EBT Incl. Unusual Items	0	0	0	0	0	0	0	0	0	233.9	233.6	242.0	230.7	253.2	252.2	298.3	538.0
Income Tax Expense	0	0	0	0	0	0	0	0	0	541.8	707.4	901.1	1,960.6	1,432.0	1,436.4	1,839.5	1,344.8
Earnings from Cont. Ops.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	692.1	926.2	241.0	670.1	221.2	315.8	249.8	493.3
Earnings of Discontinued Ops.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(392.3)	(672.1)	(889.8)	(394.6)	(205.6)			
Extraord. Item & Account. Change	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Net Income to Company	0	0	0	0	0	0	0	0	0	299.7	254.1	151.2	275.4	115.6	315.8	249.8	493.3
Minority Int. in Earnings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(50.0)	(31.9)	(44.2)	(34.1)	(36.7)	(34.1)	(42.7)	(65.0)
Net Income	0	0	0	0	0	0	0	0	0	249.7	222.2	107.0	241.3	78.9	281.7	207.1	428.2

Anexo 26: Estados de Resultados de Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. (BMV:MINSA B) 2000 - 2016

Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. (BMV:MINSA B) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	1,969.4	1,946.2	2,039.1	2,213.1	2,231.8	2,306.6	2,552.4	3,402.5	4,167.1	4,518.7	4,238.8	4,989.3	5,912.4	6,905.5	5,545.0	5,538.9	5,615.7
Interest And Invest. Income (Rev)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Revenue	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Revenue	1,969.4	1,946.2	2,039.1	2,213.1	2,231.8	2,306.6	2,552.4	3,402.5	4,167.1	4,518.7	4,238.8	4,989.3	5,912.4	6,905.5	5,545.0	5,538.9	5,615.7
Cost Of Goods Sold	1,457.8	1,499.9	1,582.5	1,764.6	1,741.9	1,710.3	1,863.2	2,634.8	3,242.3	3,578.3	3,230.1	3,773.6	4,760.1	5,488.6	4,094.2	4,392.9	4,500.2
Gross Profit	511.6	446.3	456.6	448.5	489.9	596.3	689.2	767.7	924.8	940.4	1,008.7	1,215.7	1,152.3	1,416.9	1,450.8	1,146.0	1,115.5
Selling General & Admin Exp.	362.7	496.1	465.9	482.9	433.2	462.7	481.4	555.0	596.1	616.4	622.6	745.6	828.1	939.5	910.5	881.9	879.8
Exploration/Drilling Costs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R & D Exp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation & Amort.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amort. of Goodwill and Intangibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Expense/(Income)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Exp., Total	362.7	496.1	465.9	482.9	433.2	462.7	481.4	555.0	596.1	616.4	622.6	745.6	828.1	939.5	910.5	881.9	879.8
Operating Income	148.8	450.2	(9.3)	365.6	50.7	133.6	207.8	212.5	328.7	328.0	386.1	470.1	324.2	477.4	540.3	266.0	235.7
Interest Expense	(157.2)	(162.4)	(80.4)	(113.8)	(119.7)	(93.4)	(50.8)	(86.5)	(110.8)	(86.8)	(64.5)	(66.5)	(120.0)	(62.7)	(41.2)	(38.0)	(47.0)
Interest and Invest. Income	-	3.0	5.3	3.3	2.4	3.5	8.3	8.2	13.8	9.9	18.8	14.2	13.3	19.9	17.6	13.0	11.5
Net Interest Exp.	(157.2)	(159.4)	76.1	(110.5)	(117.3)	89.9	42.5	76.3	97.0	76.9	46.7	52.3	(106.7)	42.8	26.6	26.0	(35.5)
Income/(Loss) from Affiliates	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Currency Exchange Gains (Loss)	(22.6)	11.9	(83.5)	(67.4)	(2.4)	17.8	(4.1)	(0.2)	(91.0)	4.0	2.6	(27.3)	18.3	(6.5)	8.6	27.5	19.8
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	13.7	17.4	23.6	53.9	43.6	22.4	(7.9)	(0.8)	0.1	4.4	5.4	5.8	(13.9)	(11.0)	12.5	3.8	26.8
EBT Excl. Unusual Items	(17.3)	(180.0)	(144.3)	(158.4)	(19.5)	88.8	158.1	138.1	148.1	254.1	346.1	398.1	220.1	417.1	537.1	278.1	248.1
Restructuring Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Merger & Related Restruct. Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impairment of Goodwill	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Invest.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Assets	-	-	-	-	-	-	0.5	2.3	0.5	0.1	0.6	0.9	4.9	(1.8)	6.3	13.2	(6.4)
Asset Writedown	-	-	-	-	-	-	-	-	(20.9)	-	-	-	-	-	-	-	-
Insurance Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	0.1	3.0	0.8	-	-	-	-	-	-
Legal Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Unusual Items	-	(309.5)	(49.0)	(76.0)	(17.1)	448.2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EBT Incl. Unusual Items	(17.3)	(489.4)	(193.3)	(234.5)	(36.6)	530.2	158.1	135.1	128.1	258.1	350.1	392.1	228.1	415.1	544.1	288.1	248.1
Income Tax Expense	(4.7)	(25.8)	(41.4)	30.6	86.9	(57.3)	41.0	32.4	91.9	80.0	104.7	135.9	53.9	142.0	134.4	97.2	41.7
Earnings from Cont. Ops.	(12.6)	(463.7)	(151.9)	(265.1)	(123.5)	589.1	118.1	103.1	28.1	178.1	245.1	263.1	170.1	273.1	409.1	188.1	198.1
Earnings of Discontinued Ops.	(22.8)	(152.6)	(115.0)	-	2.0	(13.8)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Extraord. Item & Account. Change	-	-	-	-	(260.1)	(15.4)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income to Company	(35.4)	(616.3)	(266.9)	(265.1)	(381.7)	569.1	118.1	103.1	28.1	178.1	245.1	263.1	170.1	273.1	409.1	188.1	198.1
Minority Int. in Earnings	-	-	-	-	-	-	-	(0.8)	(1.6)	1.2	2.0	8.1	3.5	-	-	(1.5)	(30.3)
Net Income	(35.4)	(616.3)	(266.9)	(265.1)	(381.7)	569.1	118.1	102.3	26.5	179.3	243.1	268.1	176.6	273.1	409.1	186.6	167.8

Anexo 28: Estados de Resultados de Grupo Palacio de Hierro, S.A.B. de C.V. (BMV:GPH 1) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	5,071.3	5,525.7	6,033.2	7,032.8	8,055.5	9,257.4	10,777.6	11,298.5	11,716.5	12,533.3	14,001.6	15,580.1	18,082.8	18,915.8	20,194.8	23,294.5	28,281.2
Interest And Invest. Income (Rev)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Revenue	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Revenue	5,071.3	5,525.7	6,033.2	7,032.8	8,055.5	9,257.4	10,777.6	11,298.5	11,716.5	12,533.3	14,001.6	15,580.1	18,082.8	18,915.8	20,194.8	23,294.5	28,281.2
Cost Of Goods Sold	3,312.2	3,555.7	3,915.7	4,646.8	5,530.6	6,156.4	7,216.2	7,628.6	7,843.8	8,333.5	9,163.3	10,913.5	12,673.8	13,457.8	14,409.9	16,733.6	20,486.5
Gross Profit	1,759.1	1,970.0	2,117.5	2,386.0	2,524.9	3,101.0	3,561.3	3,670.0	3,872.7	4,199.8	4,838.2	4,666.6	5,409.0	5,458.0	5,784.9	6,560.9	7,794.7
Selling General & Admin Exp.	1,600.1	1,769.8	1,807.7	2,053.3	2,198.8	2,865.0	3,484.4	3,763.4	4,038.3	4,104.8	4,377.5	5,071.7	6,013.2	6,599.4	7,153.0	7,908.1	9,088.3
Exploration/Drilling Costs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R & D Exp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation & Amort.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amort. of Goodwill and Intangibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Expense/(Income)	-	-	-	-	-	(373.2)	(421.7)	(455.0)	(462.1)	(408.0)	(402.7)	(478.6)	(446.1)	(514.4)	(463.4)	(556.5)	(618.0)
Other Operating Exp., Total	600.1	759.8	807.7	853.3	1,98.8	291.8	862.7	308.4	376.2	396.7	374.8	493.1	567.0	685.0	689.6	751.5	870.3
Operating Income	159.0	210.2	310.0	332.5	526.1	809.2	700.6	366.6	296.4	503.0	463.4	793.5	1,698.0	1,628.9	2,047.7	2,909.6	6,776.6
Interest Expense	(292.7)	(234.8)	(118.3)	(128.9)	(83.2)	(121.0)	(209.0)	(232.8)	(257.0)	(267.6)	(206.2)	(237.7)	(229.7)	(359.1)	(367.2)	(342.9)	(416.2)
Interest and Invest. Income	305.8	329.2	200.2	243.7	384.8	515.4	399.0	667.5	842.5	877.6	811.6	872.2	888.2	991.9	1,030.3	1,087.2	1,149.9
Net Interest Exp.	10.1	94.4	81.9	114.8	300.6	270.4	309.6	430.3	585.0	610.0	604.6	634.5	658.5	632.8	662.1	741.3	733.7
Income/(Loss) from Affiliates	(2.4)	(3.4)	(7.3)	(2.8)	(2.2)	(2.4)	10.8	(4.8)	(3.5)	(7.0)	(3.3)	45.9	68.7	73.6	276.2	120.0	120.7
Currency Exchange Gains (Loss)	7.8	10.1	(7.3)	(2.8)	(2.2)	(2.4)	(37.1)	(10.2)	(3.3)	(17.8)	(122.2)	(51.9)	25.9	17.9	(28.7)	(21.4)	10.1
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	338.9	243.9	272.1	366.0	413.2	127.1	260.0	233.1	-	-	-	680.7	905.9	1,024.0	997.7	1,121.8	1,178.7
EBT Excl. Unusual Items	516.6	545.0	656.5	810.0	838.7	811.9	838.7	814.2	878.0	888.4	1,443.3	1,382.6	1,601.0	1,213.3	1,603.7	1,740.0	2,865.6
Restructuring Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Merger & Related Restruct. Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impairment of Goodwill	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Invest.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Assets	1.2	0.4	16.9	28.7	2.6	(9.6)	(8.8)	(4.8)	31.9	-	-	-	-	-	-	-	-
Asset Write-down	-	(16.6)	-	-	-	-	-	-	-	-	(25.1)	(27.0)	(2.8)	(52.3)	(188.2)	(56.4)	(77.1)
Insurance Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Legal Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Unusual Items	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EBT Incl. Unusual Items	516.6	528.4	673.4	810.0	867.4	814.5	829.2	805.4	878.0	1,202.2	1,418.2	1,355.6	1,598.1	1,161.0	1,415.7	1,683.5	2,788.5
Income Tax Expense	189.5	244.5	299.7	330.5	294.3	152.5	51.6	343.2	195.0	477.4	436.6	452.0	484.0	(25.0)	339.1	345.9	362.6
Earnings from Cont. Ops.	327.1	283.9	373.7	479.5	573.1	662.0	777.6	660.4	683.0	724.8	981.6	903.6	1,114.1	1,161.9	1,076.6	1,337.6	2,425.9
Earnings of Discontinued Ops.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Extraord. Item & Account. Change	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income to Company	327.1	283.9	373.7	479.5	573.1	662.0	777.6	660.4	683.0	724.8	981.6	903.6	1,114.1	1,161.9	1,076.6	1,337.6	2,425.9
Minority Int. in Earnings	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.6	(4.6)	(28.7)
Net Income	327.1	283.9	373.7	479.5	573.1	662.0	777.6	660.4	683.0	724.8	981.6	903.6	1,114.1	1,161.9	1,076.6	1,337.6	2,425.9

Kimberly-Clark de México, S. A. B. de C. V. (BMV:KIMBER A) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months Dec-31-2000	12 months Dec-31-2001	12 months Dec-31-2002	12 months Dec-31-2003	12 months Dec-31-2004	12 months Dec-31-2005	12 months Dec-31-2006	12 months Dec-31-2007	12 months Dec-31-2008	12 months Dec-31-2009	12 months Dec-31-2010	12 months Dec-31-2011	12 months Dec-31-2012	12 months Dec-31-2013	12 months Dec-31-2014	12 months Dec-31-2015	12 months Dec-31-2016
Currency	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	16,606.8	17,170.6	16,736.1	17,987.8	19,798.9	19,271.2	20,839.5	21,480.2	23,051.5	24,702.2	26,196.5	26,732.4	29,288.6	29,677.5	29,106.9	32,206.2	35,660.3
Interest And Invest. Income (Rev)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Revenue	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Revenue	16,606.8	17,170.6	16,736.1	17,987.8	19,798.9	19,271.2	20,839.5	21,480.2	23,051.5	24,702.2	26,196.5	26,732.4	29,288.6	29,677.5	29,106.9	32,206.2	35,660.3
Cost Of Goods Sold	9,460.4	9,673.9	9,665.8	10,802.2	12,307.6	11,246.9	11,752.4	12,683.1	13,833.2	14,564.8	15,640.6	17,053.5	17,962.5	17,760.0	18,379.7	19,778.5	21,875.4
Gross Profit	7,146.4	7,496.7	7,070.3	7,185.6	7,491.3	8,024.3	9,087.0	8,797.2	9,218.3	10,137.5	10,555.9	9,678.9	11,326.1	11,917.5	10,727.1	12,427.8	13,784.9
Selling General & Admin Exp.	2,308.2	2,127.2	2,571.1	2,477.6	2,668.5	2,852.4	3,124.4	3,169.1	3,642.9	3,434.9	3,674.8	3,896.7	4,697.2	4,709.5	4,857.1	5,289.7	5,766.5
Exploration/Drilling Costs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R & D Exp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation & Amort.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amort. of Goodwill and Intangibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Expense/(Income)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Exp., Total	2,308.2	2,127.2	2,571.1	2,477.6	2,668.5	2,852.4	3,124.4	3,169.1	3,642.9	3,434.9	3,674.8	3,896.7	4,697.2	4,709.5	4,857.1	5,289.7	5,766.5
Operating Income	4,338.2	5,369.5	4,509.2	4,707.9	4,222.8	5,219.9	6,962.6	8,328.0	9,575.4	10,202.5	12,881.1	12,782.2	14,589.9	14,908.0	14,270.1	16,138.1	17,018.4
Interest Expense	(228.3)	(39.2)	(415.5)	(466.5)	(441.9)	(269.5)	-	(348.3)	(1,432.0)	(491.1)	(489.6)	(805.9)	(811.7)	(747.0)	(906.5)	(1,075.5)	(1,225.0)
Interest and Invest. Income	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	174.2	103.1	126.9	227.3	206.7	269.8
Net Interest Exp.	228.3	39.2	415.5	466.5	441.9	269.5	-	348.3	1,432.0	491.1	489.6	631.6	708.5	620.1	679.1	868.8	955.2
Income/(Loss) from Affiliates	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Currency Exchange Gains (Loss)	(50.7)	-	(421.8)	(528.3)	(16.5)	(762.4)	-	(66.6)	-	-	59.0	(109.1)	56.4	21.3	(116.9)	3.5	(118.1)
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	259.0	6.0	220.2	185.1	238.2	(342.9)	(888.7)	(270.8)	-	(571.6)	(540.3)	-	-	-	-	-	-
EBT Excl. Unusual Items	4,118.2	5,336.3	3,822.2	3,982.2	4,026.6	3,970.0	6,073.9	4,423.3	4,443.5	5,339.8	9,101.1	9,414.4	9,768.8	6,093.3	9,740.0	6,272.7	6,445.1
Restructuring Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Merger & Related Restruct. Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impairment of Goodwill	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Invest.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Assets	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Asset Writedown	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Insurance Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Legal Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Unusual Items	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EBT Incl. Unusual Items	4,118.2	5,336.3	3,822.2	3,982.2	4,026.6	3,970.0	6,073.9	4,423.3	4,443.5	5,339.8	9,101.1	9,414.4	9,768.8	6,093.3	9,740.0	6,272.7	6,445.1
Income Tax Expense	1,652.1	2,157.8	1,465.2	1,673.2	1,679.0	1,025.2	1,354.7	1,214.3	831.3	1,488.1	1,687.2	1,482.6	1,836.4	1,990.2	1,529.9	1,940.2	2,155.9
Earnings from Cont. Ops.	3,466.0	3,178.5	2,357.0	2,309.0	2,347.6	2,944.8	4,719.2	3,209.0	3,612.2	3,851.7	7,413.9	7,931.8	7,932.4	4,103.1	8,210.1	4,331.5	4,289.2
Earnings of Discontinued Ops.	-	-	-	-	-	365.7	(52.7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Extraord. Item & Account. Change	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income to Company	3,466.0	3,178.5	2,357.0	2,309.0	2,347.6	2,944.8	4,666.5	3,209.0	3,612.2	3,851.7	7,413.9	7,931.8	7,932.4	4,103.1	8,210.1	4,331.5	4,289.2
Minority Int. in Earnings	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.4
Net Income	3,466.0	3,178.5	2,357.0	2,309.0	2,347.6	2,944.8	4,666.5	3,209.0	3,612.2	3,851.7	7,413.9	7,931.8	7,932.4	4,103.1	8,210.1	4,331.5	4,293.6

Nemak, S. A. B. de C. V. (BMV:NEMAK A) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
Period Type: Annual
Currency: Mexican Peso
Units: S&P Capital IQ (Default)
Source: Capital IQ & Proprietary Data
Restatement: Latest Filings
Order: Latest on Right
Conversion: Today's Spot Rate
Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	0	0	8,260.3	9,791.8	11,632.8	14,447.2	15,489.2	32,323.0	32,912.7	26,344.5	36,389.5	44,669.4	51,384.6	56,474.2	61,490.0	70,891.0	79,244.0
Interest And Invest. Income (Rev)																	
Other Revenue	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Revenue	0	0	8,260.3	9,791.8	11,632.8	14,447.2	15,489.2	32,323.0	32,912.7	26,344.5	36,389.5	44,669.4	51,384.6	56,474.2	61,490.0	70,891.0	79,244.0
Cost Of Goods Sold	0	0	6,854.2	8,090.9	9,711.2	12,202.2	13,258.0	28,489.0	29,237.0	22,433.1	31,059.5	39,570.1	44,621.3	48,597.3	52,456.0	59,143.0	65,345.0
Gross Profit	0	0	1,406.1	1,700.9	1,921.6	2,244.9	2,231.2	3,834.0	3,675.7	3,911.4	5,330.0	5,099.3	6,763.2	7,876.9	9,034.0	11,748.0	13,899.0
Selling General & Admin Exp.	0	0	549.5	714.1	832.4	1,077.3	1,119.9	1,972.1	1,942.6	2,370.8	2,515.3	2,881.5	3,242.6	3,344.4	3,587.0	4,393.0	4,957.0
Exploration/Drilling Costs																	
R & D Exp.	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation & Amort.	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amort. of Goodwill and Intangibles																	
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.																	
Other Operating Expense/(Income)	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	83.3	96.0	(196.8)	(79.0)	(55.0)	(39.0)
Other Operating Exp., Total	0	0	549.	714.	832.	1,077.3	1,119.9	1,972.1	1,942.6	2,370.8	2,515.3	2,881.5	3,242.6	3,344.4	3,587.0	4,393.0	4,957.0
Operating Income	0	0	856.	988.	1,089.1	1,167.6	1,111.3	1,861.8	1,733.0	1,540.6	2,814.8	2,214.6	3,524.6	4,224.6	5,429.4	11,052.0	13,941.0
Interest Expense	0	0	(240.6)	(244.5)	(295.4)	(347.1)	(417.0)	(922.0)	(1,153.8)	(1,602.8)	(1,622.4)	(1,267.0)	(915.8)	(1,046.2)	(906.0)	(1,097.0)	(1,235.0)
Interest and Invest. Income	0	0	37.7	41.1	53.7	60.0	61.0	74.5	26.0	40.8	4.7	10.2	18.9	14.0	32.0	42.0	42.0
Net Interest Exp.	0	0	202.9	206.8	241.7	287.1	356.0	847.5	1,127.3	1,562.0	1,617.7	1,256.8	896.6	1,032.2	874.0	1,055.0	1,193.0
Income/(Loss) from Affiliates	0	0	-	-	-	-	-	-	-	(38.5)	-	16.3	38.0	19.3	39.0	48.0	55.0
Currency Exchange Gains (Loss)	0	0	(383.9)	(314.1)	67.2	81.1	(4.7)	(153.0)	(2,210.4)	(55.5)	32.3	168.3	(395.0)	(162.1)	266.0	(166.0)	(235.0)
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	0	0	229.3	139.8	112.8	167.4	154.1	295.1	(3,255.2)	(1,241.6)	(174.2)	(25.4)	(92.2)	(266.6)	(73.0)	(62.0)	(11.0)
EBT Excl. Unusual Items	0	0	499.	606.	1,014.9	1,227.	908.	1,429.	4,811.9	1,371.8	1,639.2	1,331.5	2,669.7	3,292.8	4,666.0	6,655.0	7,970.
Restructuring Charges	0	0	(26.7)	(27.9)	(10.3)	-	-	-	(82.2)	(205.9)	(19.2)	(8.4)	-	-	-	-	-
Merger & Related Restruct. Charges	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(21.7)	-	-	-	-
Impairment of Goodwill	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	28.0	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Invest.	0	0	(3.9)	(4.1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Assets	0	0	(0.6)	(5.7)	(14.7)	-	-	(17.1)	93.8	(319.7)	82.6	-	(214.0)	(36.7)	(18.0)	(12.0)	(4.0)
Asset Writedown	0	0	(11.6)	(85.1)	(113.3)	-	(70.4)	(41.9)	(28.2)	(18.4)	(76.2)	(209.2)	-	-	-	-	(293.0)
Insurance Settlements																	
Legal Settlements																	
Other Unusual Items	0	0	-	-	-	-	-	-	(552.4)	-	(7.8)	339.0	-	-	-	-	-
EBT Incl. Unusual Items	0	0	456.	489.	876.	1,227.	834.	1,346.9	4,828.4	2,468.2	1,621.4	1,323.7	2,601.0	3,256.0	4,448.0	6,530.0	7,670.0
Income Tax Expense	0	0	137.1	208.9	198.2	293.4	79.9	(61.9)	(694.1)	59.1	151.8	174.5	1,037.4	512.1	1,454.0	1,552.0	1,890.0
Earnings from Cont. Ops.	0	0	319.	280.	678.	934.	754.	1,408.8	4,134.3	2,527.3	1,469.6	1,149.2	1,563.6	1,743.9	2,994.0	5,000.0	5,780.0
Earnings of Discontinued Ops.	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Extraord. Item & Account. Change	0	0	-	-	-	23.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income to Company	0	0	319.	280.	678.	958.	754.	1,408.8	4,134.3	2,527.3	1,469.6	1,149.2	1,563.6	1,743.9	2,994.0	5,000.0	5,780.0
Minority Int. in Earnings	0	0	-	-	-	-	-	-	0.1	45.4	5.7	(0.4)	(0.7)	(4.4)	(5.0)	(2.0)	-
Net Income	0	0	319.	280.	678.	958.	754.	1,408.8	4,134.1	2,481.9	1,475.3	1,148.8	1,563.2	1,739.5	2,989.0	4,998.0	5,780.0

Organización Soriana, S. A. B. de C. V. (BMV:SORIANA B) > Financials > Balance Sheet

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Balance Sheet																	
Balance Sheet as of:																	
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
ASSETS																	
Cash And Equivalents	1,541.3	1,791.1	1,760.3	2,030.6	2,678.7	3,378.6	3,359.8	4,571.1	1,745.5	2,139.4	2,086.7	3,082.1	1,335.0	1,666.0	2,673.0	22,675.0	2,719.0
Short Term Investments	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trading Asset Securities	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Cash & ST Investments	641.3	791.1	760.3	2,030.6	2,678.7	3,378.6	3,359.8	4,571.1	1,745.5	2,139.4	2,086.7	3,082.1	1,335.0	1,666.0	2,673.0	22,675.0	2,719.0
Accounts Receivable	269.0	299.9	333.8	375.0	352.5	427.4	611.5	639.9	1,013.3	1,436.1	1,927.6	2,348.0	3,170.2	4,037.7	2,844.0	2,166.0	1,874.0
Other Receivables	415.9	356.2	805.5	1,115.4	1,300.1	1,627.1	1,944.9	3,647.5	2,513.6	1,999.8	2,236.9	3,039.0	2,785.9	3,001.9	2,917.0	3,655.0	4,601.0
Notes Receivable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Receivables	684.9	656.1	1,139.3	1,490.4	1,652.6	2,054.5	2,556.4	4,287.4	3,526.9	4,435.9	4,164.5	5,387.0	5,956.1	7,039.6	5,761.0	6,821.0	6,475.0
Inventory	3,175.0	4,262.8	4,594.5	5,038.1	6,436.3	5,978.6	7,080.3	7,847.2	11,017.3	11,084.2	12,489.3	13,228.3	13,515.0	15,003.1	16,145.0	17,589.0	25,968.0
Prepaid Exp.	95.1	94.1	130.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Restricted Cash	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Current Assets	-	-	-	126.8	-	-	-	144.3	218.4	38.6	28.7	-	-	-	-	-	1,499.0
Total Current Assets	4,916.3	6,041.1	6,524.0	8,665.9	10,675.5	11,111.7	12,996.5	16,500.0	16,008.0	16,981.1	18,691.1	21,697.4	24,062.2	27,087.7	24,790.0	40,850.0	34,610.0
Gross Property, Plant & Equipment	15,319.8	17,520.1	19,766.4	23,365.9	26,908.6	31,556.5	36,529.9	40,245.5	47,493.9	48,596.3	51,999.6	52,478.4	54,888.5	58,047.7	60,608.0	61,439.0	64,686.0
Accumulated Depreciation	(2,692.4)	(3,230.8)	(3,912.9)	(4,821.1)	(5,621.2)	(6,363.9)	(6,840.2)	(7,698.2)	(9,255.2)	(10,986.7)	(12,754.9)	(11,470.4)	(12,596.7)	(14,278.8)	(15,960.0)	(17,240.0)	(24,236.0)
Net Property, Plant & Equipment	12,627.4	14,289.3	15,853.5	18,544.8	21,287.4	25,192.6	29,689.7	32,547.3	37,238.7	37,612.6	39,244.7	41,008.0	42,291.8	43,768.9	44,648.0	44,199.0	40,450.0
Long-term Investments	-	-	-	-	27.4	100.7	175.5	172.0	158.2	133.9	628.8	673.7	752.5	820.2	867.0	923.0	1,081.0
Goodwill	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6,588.0
Other Intangibles	-	-	-	18.4	17.7	19.0	101.5	11,402.0	11,375.2	11,188.7	10,483.1	10,357.0	10,439.0	10,567.8	10,544.0	10,558.0	14,210.0
Accounts Receivable Long-Term	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Loans Receivable Long-Term	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Deferred Tax Assets, LT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Deferred Charges, LT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Long-Term Assets	4.7	21.8	49.0	137.6	141.8	144.5	146.9	146.1	108.1	95.1	91.6	92.0	87.6	86.7	82.0	80.0	87.0
Total Assets	18,284.4	21,152.2	23,265.5	27,867.7	32,418.8	36,686.6	43,100.0	61,174.4	66,882.2	69,254.4	69,173.3	73,283.3	74,770.0	78,524.4	80,200.0	109,450.0	129,077.0
LIABILITIES																	
Accounts Payable	5,259.6	5,783.3	6,099.2	6,888.9	8,705.5	9,436.8	10,921.7	12,459.9	14,077.8	14,283.6	15,676.7	18,449.6	17,833.8	18,907.6	19,807.0	19,806.0	28,056.0
Accrued Exp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Short-term Borrowings	-	-	-	-	-	-	-	3,309.9	2,842.7	1,398.7	2,196.6	2,970.4	2,744.3	1,948.4	-	-	1,500.0
Curr. Port. of LT Debt	-	-	-	-	-	-	-	-	2,470.0	2,130.0	2,282.5	3,217.5	-	-	388.0	-	3,055.0
Curr. Port. of Cap. Leases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Curr. Income Taxes Payable	-	-	-	-	-	-	547.2	603.0	740.7	849.5	1,042.5	876.2	1,681.9	1,599.1	1,262.0	1,157.0	2,351.0
Unearned Revenue, Current	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Def. Tax Liability, Curr.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Current Liabilities	-	-	-	-	-	-	9,791.0	963.2	800.6	936.0	921.0	1,050.2	1,109.1	1,223.0	1,205.0	2,471.0	
Total Current Liabilities	5,259.6	5,783.3	6,099.2	6,888.9	8,705.5	9,436.8	11,668.9	16,638.8	17,694.5	19,624.4	22,343.3	26,347.7	23,102.2	25,642.2	22,922.0	22,556.0	34,330.0
Long-Term Debt	-	-	-	-	-	-	-	-	8,726.6	6,543.5	4,207.9	1,086.8	1,003.6	1,005.4	1,131.0	17,594.0	21,402.0
Capital Leases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,734.0
Unearned Revenue, Non-Current	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pension & Other Post-Retire. Benefits	-	-	-	-	-	-	102.1	7.4	-	124.9	-	177.9	281.3	333.4	366.0	451.0	635.0
Def. Tax Liability, Non-Curr.	2,779.5	3,228.6	3,456.5	4,109.7	4,319.9	5,480.6	6,506.5	7,370.9	7,151.8	7,531.9	7,693.0	6,828.2	7,459.8	8,684.2	8,606.0	9,226.0	13,116.0
Other Non-Current Liabilities	66.9	168.1	156.2	182.8	173.5	199.9	205.7	167.5	284.2	132.3	319.9	2,065.7	2,051.2	1,965.4	1,925.0	1,889.0	459.0
Total Liabilities	8,066.0	9,801.0	9,111.9	11,813.3	13,989.9	15,117.2	18,883.2	37,097.7	32,570.0	33,949.9	34,651.1	36,932.2	34,062.2	35,527.7	34,200.0	59,116.0	74,790.0
Common Stock	1,602.7	1,694.5	1,759.3	1,850.6	1,915.0	1,992.5	2,067.4	2,067.4	2,067.4	2,067.4	2,067.4	1,253.1	1,253.1	1,253.1	1,253.0	1,253.0	1,253.0
Additional Paid In Capital	1,264.3	1,336.0	1,389.0	1,461.1	1,515.6	1,550.4	1,608.6	1,608.6	1,608.6	1,608.6	1,608.6	976.3	977.3	977.0	977.0	977.0	977.0
Retained Earnings	10,507.1	12,666.2	14,777.9	17,253.9	20,378.1	23,446.2	26,903.2	29,729.5	24,904.9	27,704.2	30,635.9	34,463.2	37,520.8	40,638.0	43,641.0	47,367.0	51,554.0
Treasury Stock	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comprehensive Inc. and Other	(3,351.6)	(3,761.4)	(4,111.5)	(4,360.2)	(4,765.7)	(5,237.7)	(5,752.5)	(5,997.9)	550.2	550.2	550.2	542.5	519.7	531.9	529.0	532.0	282.0
Total Common Equity	10,224.4	11,335.2	12,146.6	14,053.3	16,429.9	20,514.4	24,226.8	27,077.7	29,312.2	31,305.5	34,622.2	32,351.1	34,709.9	35,997.7	46,000.0	50,290.0	54,660.0
Minority Interest	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	232.0
Total Equity	10,224.4	11,335.2	12,146.6	14,053.3	16,429.9	20,514.4	24,226.8	27,077.7	29,312.2	31,305.5	34,622.2	32,351.1	34,709.9	35,997.7	46,000.0	50,290.0	54,892.0
Total Liabilities And Equity	18,284.4	21,152.2	23,265.5	27,867.7	32,418.8	36,686.6	43,100.0	61,174.4	66,882.2	69,254.4	69,173.3	73,283.3	74,770.0	78,524.4	80,200.0	109,450.0	129,077.0

Organización Soriana, S. A. B. de C. V. (BMV:SORIANA B) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	25,744.3	29,306.1	33,398.5	36,945.9	43,469.7	50,354.4	60,554.4	65,190.7	91,920.8	88,637.3	93,700.1	94,390.8	102,605.4	102,853.4	99,617.0	106,783.0	145,783.0
Interest And Invest. Income (Rev)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	650.6	692.9	729.9	729.0	1,101.0
Other Revenue	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Revenue	25,744.3	29,306.1	33,398.5	36,945.9	43,469.7	50,354.4	60,554.4	65,190.7	91,920.8	88,637.3	93,700.1	94,390.8	102,605.4	102,853.4	99,617.0	106,783.0	145,783.0
Cost Of Goods Sold	20,570.8	23,590.7	26,151.0	28,936.7	34,066.6	39,571.4	47,718.4	51,796.5	73,055.4	70,343.6	74,138.1	75,774.0	83,058.9	82,799.0	79,338.0	86,225.0	116,361.0
Gross Profit	5,173.5	5,715.4	7,247.4	8,009.2	9,403.1	10,783.0	12,836.0	13,394.2	18,865.4	18,293.7	19,562.1	18,616.8	19,546.5	20,054.4	20,279.0	20,558.0	30,422.0
Selling General & Admin Exp.	4,064.3	4,765.0	5,337.0	5,722.2	6,451.5	7,534.4	8,966.5	9,090.8	14,667.4	13,817.7	14,458.2	15,198.6	16,142.3	16,670.6	17,514.0	17,849.0	24,785.0
Exploration/Drilling Costs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R & D Exp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation & Amort.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amort. of Goodwill and Intangibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Expense/(Income)	(732.5)	(1,059.1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,155.1)	(1,312.4)	(1,444.4)	(1,483.0)	(1,853.0)	(2,638.0)
Other Operating Exp., Total	3,331.8	3,705.9	5,337.0	5,722.2	6,451.5	7,534.4	8,966.5	9,090.8	14,667.4	13,817.7	14,458.2	15,198.6	16,142.3	16,670.6	17,514.0	17,849.0	24,785.0
Operating Income	1,841.7	2,009.5	1,910.4	2,287.0	2,951.6	3,248.6	3,869.5	4,303.4	4,198.0	4,476.0	5,103.8	3,418.2	3,404.1	3,383.8	2,765.0	2,709.0	5,637.0
Interest Expense	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,278.8)	(884.8)	(560.6)	(658.3)	(516.4)	(450.9)	(313.0)	(268.0)	(1,900.0)
Interest and Invest. Income	116.0	105.4	105.6	70.0	102.3	184.6	188.9	195.9	268.8	147.5	172.3	188.9	206.1	184.1	140.0	177.0	244.0
Net Interest Exp.	116.0	105.4	105.6	70.0	102.3	184.6	188.9	195.9	141.0	732.3	388.4	470.4	310.3	266.8	173.0	91.0	1,656.0
Income/(Loss) from Affiliates	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(39.2)	16.9	(5.0)	43.8	65.0	78.0
Currency Exchange Gains (Loss)	(2.1)	5.6	(59.0)	(44.5)	18.7	30.0	31.1	50.6	(706.6)	79.2	82.9	(185.9)	110.0	(9.5)	(291.0)	(334.0)	(236.0)
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	359.0	176.5	260.5	126.0	26.7	9.3	37.3	189.9	(771.6)	23.9	(44.4)	-	-	-	-	-	-
EBT Excl. Unusual Items	2,146.6	2,296.9	2,175.5	2,338.5	2,993.3	3,275.5	4,268.8	4,398.8	2,999.9	3,418.8	4,147.7	3,378.7	3,504.3	3,257.7	2,478.0	2,409.0	3,622.0
Restructuring Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Merger & Related Restruct. Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impairment of Goodwill	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Invest.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Assets	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Asset Writedown	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Insurance Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Legal Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Unusual Items	-	-	-	-	-	-	-	(170.3)	-	-	-	-	-	-	-	451.0	-
EBT Incl. Unusual Items	2,146.6	2,296.9	2,175.5	2,338.5	2,993.3	3,275.5	4,268.8	4,228.5	2,999.9	3,418.8	4,147.7	3,378.7	3,504.3	3,257.7	2,478.0	2,409.0	3,622.0
Income Tax Expense	700.1	745.6	608.6	729.4	389.3	1,256.3	1,337.6	1,434.9	(13.6)	973.6	1,436.3	1,368.8	1,646.9	2,208.5	874.0	1,674.0	2,354.0
Earnings from Cont. Ops.	1,446.6	1,551.3	1,566.9	1,609.1	2,604.0	2,019.2	2,931.2	2,963.9	3,013.5	2,445.2	2,711.4	2,009.9	1,857.4	1,049.2	1,535.0	1,735.0	1,268.0
Earnings of Discontinued Ops.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Extraord. Item & Account. Change	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income to Company	1,446.6	1,551.3	1,566.9	1,609.1	2,604.0	2,019.2	2,931.2	2,963.9	3,013.5	2,445.2	2,711.4	2,009.9	1,857.4	1,049.2	1,535.0	1,735.0	1,268.0
Minority Int. in Earnings	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(21.0)
Net Income	1,446.6	1,551.3	1,566.9	1,609.1	2,604.0	2,019.2	2,931.2	2,963.9	3,013.5	2,445.2	2,711.4	2,009.9	1,857.4	1,049.2	1,535.0	1,735.0	1,247.0

Rassini, S.A.B. de C.V. (BMV:RASSINI A) > Financials > Balance Sheet

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Balance Sheet																	
Balance Sheet as of:	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
Currency	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
ASSETS																	
Cash And Equivalents	351.0	176.9	131.1	179.6	312.7	323.8	283.2	318.9	323.5	173.2	259.1	297.2	499.2	624.7	845.2	1,223.0	1,913.1
Short Term Investments	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trading Asset Securities	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Cash & ST Investments	351.0	176.9	131.1	179.6	312.7	323.8	283.2	318.9	323.5	173.2	259.1	297.2	499.2	624.7	845.2	1,223.0	1,913.1
Accounts Receivable	521.9	394.0	547.5	705.1	899.5	879.0	851.5	898.0	417.8	481.3	588.9	964.5	891.3	852.7	1,356.8	1,213.1	1,703.0
Other Receivables	300.1	137.0	264.8	242.8	185.8	177.0	197.6	164.1	164.6	178.4	185.2	183.0	200.2	176.9	258.8	258.5	276.1
Notes Receivable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Receivables	822.0	531.0	812.3	947.9	1,085.3	1,056.0	1,049.1	1,062.1	582.4	659.7	774.1	1,147.5	1,091.5	1,029.6	1,615.6	1,471.6	1,979.1
Inventory	436.7	297.9	415.3	459.3	605.6	521.4	615.8	595.1	620.9	431.1	595.7	788.5	625.1	704.1	812.0	954.7	1,213.0
Prepaid Exp.	111.9	91.0	108.7	131.4	-	-	-	37.6	-	-	-	24.2	32.2	-	-	43.9	55.8
Restricted Cash	241.5	-	5.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Current Assets	-	-	-	189.7	136.3	109.4	46.0	-	42.9	29.8	-	12.5	6.7	42.2	64.7	11.2	26.0
Total Current Assets	1,121.1	665.8	1,060.8	1,258.7	1,319.9	1,107.7	1,045.1	1,113.7	1,209.7	1,293.7	1,650.0	1,873.7	1,748.6	1,606.6	2,337.4	2,044.4	2,870.7
Gross Property, Plant & Equipment	-	5,229.5	5,821.3	6,677.9	7,109.5	7,343.5	7,582.9	5,871.0	7,552.5	8,007.4	8,503.8	10,766.1	10,179.5	10,706.5	12,161.9	14,098.1	18,057.1
Accumulated Depreciation	-	(1,361.4)	(1,612.3)	(2,090.8)	(2,439.9)	(2,762.5)	(3,148.2)	(2,581.0)	(3,365.1)	(3,721.0)	(4,079.9)	(4,889.7)	(4,779.9)	(5,004.4)	(5,928.1)	(7,171.2)	(9,439.7)
Net Property, Plant & Equipment	518.8	3,868.1	4,209.0	4,587.1	4,669.6	4,581.0	4,434.7	3,290.0	4,187.4	4,786.4	4,423.9	5,876.4	5,399.6	5,702.1	6,233.8	6,926.9	8,617.4
Long-term Investments	249.8	233.0	54.7	68.7	66.0	73.6	90.2	93.2	87.1	-	-	272.5	12.6	11.6	31.5	69.4	100.4
Goodwill	512.6	550.3	480.6	454.1	423.0	432.6	-	-	-	342.2	326.7	322.3	300.8	302.3	338.7	394.0	470.9
Other Intangibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	28.7	47.0	83.3	128.4	172.0	172.9
Accounts Receivable Long-Term	84.3	105.3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Loans Receivable Long-Term	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Deferred Tax Assets, LT	-	595.0	595.0	422.8	313.9	309.2	367.1	627.7	670.7	859.3	692.0	651.7	681.5	640.5	472.2	387.8	141.6
Deferred Charges, LT	-	-	-	121.2	87.6	87.6	60.2	95.1	67.0	9.0	55.0	-	-	-	-	-	-
Other Long-Term Assets	365.2	1,667.6	509.1	608.2	266.8	238.5	644.1	469.6	479.0	339.0	388.7	50.8	28.0	33.2	46.5	156.6	161.8
Total Assets	1,838.8	1,161.1	1,214.4	1,487.7	1,606.6	1,733.1	1,590.4	1,689.3	1,761.0	1,729.6	1,539.3	1,968.1	1,824.1	1,733.5	2,448.3	1,872.9	2,420.6
LIABILITIES																	
Accounts Payable	1,047.2	1,039.6	902.8	1,009.8	1,328.5	1,346.5	1,460.7	1,631.6	1,834.5	1,819.6	1,609.4	1,221.7	1,130.4	1,543.7	2,004.8	2,323.8	2,711.0
Accrued Exp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	231.1	138.3	183.2	185.7	196.7	244.9
Short-term Borrowings	1,601.5	2,847.6	291.1	221.5	80.8	74.3	54.0	189.1	203.0	166.4	2,545.7	252.2	305.9	447.0	665.7	511.9	845.4
Curr. Port. of LT Debt	-	-	73.2	344.8	305.8	294.5	336.9	354.4	121.8	2,674.2	28.6	353.4	324.0	852.6	376.8	571.2	554.0
Curr. Port. of Cap. Leases	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	105.7	9.1	43.7	57.1	60.8	20.8
Curr. Income Taxes Payable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	84.5	182.5	337.1	404.9	483.7	-
Unearned Revenue, Current	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Def. Tax Liability, Curr.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Current Liabilities	-	-	-	-	-	-	-	-	0.0	0.0	0.0	167.3	162.8	168.7	208.0	355.1	593.5
Total Current Liabilities	1,648.7	3,887.3	1,267.2	1,676.1	1,715.0	1,715.3	1,651.6	1,775.0	1,594.4	1,460.2	1,483.7	1,151.9	1,252.8	1,518.4	1,335.1	1,424.4	1,531.1
Long-Term Debt	3,737.3	2,551.9	3,477.8	3,501.3	3,190.1	2,858.1	2,591.7	2,088.8	2,817.6	202.8	1,926.8	2,912.5	2,532.5	1,631.7	1,940.6	1,613.6	1,700.3
Capital Leases	-	-	-	-	-	-	34.7	131.7	143.6	103.7	15.8	5.7	-	65.5	70.5	30.5	20.9
Unearned Revenue, Non-Current	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pension & Other Post-Retire. Benefits	-	-	-	-	91.5	105.7	108.2	171.2	190.0	220.9	290.3	307.5	344.2	424.2	589.9	668.8	-
Def. Tax Liability, Non-Curr.	398.6	-	-	-	-	-	-	-	360.4	325.4	-	300.2	391.5	762.4	830.9	1,065.6	1,281.7
Other Non-Current Liabilities	91.1	94.6	87.4	111.2	93.5	52.8	55.2	-	-	-	-	685.2	684.7	314.5	185.3	89.9	-
Total Liabilities	2,137.7	1,633.8	1,762.4	1,888.6	1,908.7	1,717.7	1,404.2	1,406.7	1,279.9	1,557.1	1,600.4	1,620.0	1,744.6	1,699.9	1,715.8	1,609.3	1,414.8
Common Stock	828.8	875.2	909.3	957.0	993.3	1,031.9	1,069.0	1,069.0	1,069.0	1,065.4	1,065.4	307.7	286.4	287.8	324.0	378.7	454.8
Additional Paid In Capital	1,155.1	1,219.8	1,267.4	1,333.9	1,429.4	1,480.8	1,480.8	1,480.8	1,480.8	-	-	666.7	620.5	623.7	702.0	820.6	985.5
Retained Earnings	4,904.7	5,295.2	5,375.0	5,678.1	5,785.9	5,988.1	5,977.1	5,714.6	(1,653.7)	(550.8)	(206.5)	167.8	416.3	256.4	1,128.3	1,858.6	3,227.9
Treasury Stock	(5,862.0)	(6,799.2)	(6,891.6)	(7,060.5)	(7,029.1)	(7,308.8)	(7,420.7)	(7,096.8)	(188.3)	(35.3)	(643.8)	1,020.9	785.3	763.0	811.4	740.3	854.9
Comprehensive Inc. and Other	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Common Equity	1,026.7	596.0	660.0	908.4	1,261.7	1,405.0	1,062.2	1,057.6	709.0	478.3	218.6	1,028.6	1,084.4	1,030.9	1,657.7	1,988.2	523.2
Minority Interest	991.5	991.3	1,829.1	1,951.7	1,875.8	1,874.9	1,880.1	1,015.0	1,073.2	1,093.2	563.8	685.0	441.0	342.7	266.8	165.4	182.7
Total Equity	2,018.2	1,587.3	2,489.1	2,860.2	3,019.9	3,154.4	2,942.3	2,072.6	1,787.3	1,571.5	778.9	1,714.1	1,525.4	1,073.6	1,924.5	2,153.6	2,005.9
Total Liabilities And Equity	1,838.8	1,161.1	1,214.4	1,487.7	1,606.6	1,733.1	1,590.4	1,689.3	1,761.0	1,729.6	1,539.3	1,968.1	1,824.1	1,733.5	2,448.3	1,872.9	2,420.6

Rassini, S.A.B. de C.V. (BMV:RASSINI A) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	5,373.6	4,001.9	4,535.1	5,611.0	6,934.8	7,106.4	7,101.2	7,999.7	6,957.8	5,458.9	7,621.0	9,353.4	9,392.0	10,361.8	11,900.3	12,897.2	16,340.1
Interest And Invest. Income (Rev)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Revenue	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Revenue	5,373.6	4,001.9	4,535.1	5,611.0	6,934.8	7,106.4	7,101.2	7,999.7	6,957.8	5,458.9	7,621.0	9,353.4	9,392.0	10,361.8	11,900.3	12,897.2	16,340.1
Cost Of Goods Sold	3,967.6	3,144.1	3,431.2	4,398.0	5,787.4	5,911.2	5,892.3	6,644.7	6,018.6	4,503.0	6,059.0	7,803.3	7,931.7	8,698.6	10,079.7	10,481.9	12,877.5
Gross Profit	1,406.0	857.8	1,103.9	1,213.0	1,147.5	1,195.2	1,208.9	1,355.0	939.2	955.9	1,562.0	1,550.1	1,460.3	1,663.3	1,820.6	2,415.3	3,462.6
Selling General & Admin Exp.	280.6	419.9	417.8	448.5	465.0	466.2	504.0	489.1	504.9	453.2	504.4	690.9	651.4	733.2	779.3	969.5	1,234.0
Exploration/Drilling Costs	20.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R & D Exp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation & Amort.	405.7	315.9	316.2	361.6	393.0	347.5	370.2	416.9	244.8	220.6	275.8	-	-	-	-	-	-
Amort. of Goodwill and Intangibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Expense/(Income)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13.4	-	-	-	-	0.5
Other Operating Exp., Total	708.3	735.8	734.0	810.1	858.0	813.7	874.2	906.0	749.7	678.8	780.2	704.3	654.4	732.2	779.3	969.0	2,234.5
Operating Income	699.7	121.9	369.9	402.9	289.5	381.5	334.7	448.7	189.5	287.1	781.8	845.7	805.6	931.1	1,141.3	1,445.8	2,228.2
Interest Expense	-	(600.5)	(306.9)	(400.1)	(378.6)	(437.2)	(453.3)	(423.9)	(357.6)	(370.1)	(409.6)	(394.9)	(330.1)	(304.9)	(303.6)	(245.3)	(257.5)
Interest and Invest. Income	-	-	-	-	-	-	-	34.5	19.9	14.0	15.9	30.5	11.2	-	-	-	-
Net Interest Exp.	-	(600.5)	(306.9)	(400.1)	(378.6)	(420.3)	(453.3)	(389.4)	(337.7)	(356.1)	(393.7)	(364.4)	(318.9)	(304.9)	(303.6)	(245.3)	(257.5)
Income/(Loss) from Affiliates	4.0	(33.7)	0.6	4.7	6.2	2.6	9.0	4.6	(5.3)	(10.7)	-	-	-	-	16.8	30.3	47.2
Currency Exchange Gains (Loss)	-	-	-	(287.2)	(4.8)	115.0	(27.1)	(49.1)	(30.0)	(171.9)	(195.4)	(163.9)	-	(14.3)	(22.6)	(16.1)	(25.7)
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	(248.4)	195.8	(347.9)	106.3	101.7	100.2	100.2	(30.0)	(171.9)	(195.4)	(163.9)	-	-	(14.3)	(22.6)	(16.1)	(25.7)
EBT Excl. Unusual Items	454.3	(316.4)	(284.3)	(173.5)	101.1	168.8	(36.6)	(15.0)	(325.3)	(279.9)	222.9	485.3	490.7	610.8	739.0	2,147.7	1,992.2
Restructuring Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	(69.0)	(50.4)	-	-	-	-	-	(31.8)	(5.3)
Merger & Related Restruct. Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impairment of Goodwill	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Invest.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Assets	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9.4	(9.7)	(7.4)	1.4	(4.4)
Asset Writedown	-	-	-	-	-	-	(126.4)	(987.2)	-	188.0	339.8	-	-	-	-	-	-
Insurance Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Legal Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Unusual Items	(186.3)	-	-	-	-	-	-	(59.8)	(25.8)	-	-	895.5	(54.9)	-	383.6	-	134.0
EBT Incl. Unusual Items	268.0	(316.4)	(284.3)	(173.5)	101.1	168.8	(163.0)	(1,002.2)	(454.2)	(168.1)	560.0	(377.0)	440.7	602.1	1,081.1	1,843.3	2,165.5
Income Tax Expense	76.2	(304.3)	48.5	37.5	187.8	173.3	81.4	84.6	37.1	175.6	113.3	329.9	217.4	679.0	239.5	359.4	722.9
Earnings from Cont. Ops.	191.8	(12.2)	(332.7)	(211.0)	(173.8)	(12.5)	(244.4)	(1,088.8)	(491.3)	(343.7)	450.7	(47.0)	227.3	(77.7)	866.6	828.9	1,442.6
Earnings of Discontinued Ops.	-	59.5	(513.7)	188.3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Extraord. Item & Account. Change	-	-	696.3	51.2	140.8	8.3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income to Company	191.8	47.3	(150.2)	239.5	(33.0)	(4.2)	244.4	(1,088.8)	(491.3)	(343.7)	450.7	(47.0)	227.3	(77.7)	866.6	828.9	1,442.6
Minority Int. in Earnings	(7.9)	68.4	23.5	(7.1)	(30.5)	(18.0)	17.9	104.1	(45.2)	(34.2)	(106.4)	(96.5)	(42.6)	(65.1)	(4.6)	59.1	37.6
Net Income	183.9	115.7	(126.8)	232.4	(63.5)	(22.3)	(226.6)	(984.7)	(536.5)	(377.9)	344.3	958.2	184.7	(142.8)	862.0	888.0	1,480.2

Walmart de México, S.A.B. de C.V. (BMV:WALMEX *) > Financials > Balance Sheet

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Balance Sheet	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
Currency	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
ASSETS																	
Cash And Equivalents	12,524.5	9,935.2	10,156.8	12,374.3	12,240.7	14,734.6	15,548.4	142.6	11,349.8	19,482.7	24,661.1	25,166.4	28,163.2	21,129.5	28,047.8	24,790.8	27,975.5
Short Term Investments	-	-	-	-	-	-	-	8,841.2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trading Asset Securities	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Cash & ST Investments	12,524.5	9,935.2	10,156.8	12,374.3	12,240.7	14,734.6	15,548.4	9,882.8	11,349.8	19,482.7	24,661.1	25,166.4	28,163.2	21,129.5	28,047.8	24,790.8	27,975.5
Accounts Receivable	1,199.3	1,678.5	2,196.7	2,085.4	1,037.7	1,640.4	1,986.4	2,559.7	1,788.5	2,766.5	3,385.3	5,236.9	6,578.3	8,213.8	1,581.0	2,441.0	1,956.8
Other Receivables	-	-	-	-	967.6	1,094.9	1,972.0	2,140.5	2,699.3	2,774.2	3,491.6	5,663.4	3,798.1	4,564.6	4,801.3	7,317.7	7,861.1
Notes Receivable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Receivables	1,199.3	1,678.5	2,196.7	2,085.4	2,005.3	2,735.3	3,958.4	4,759.2	4,487.8	5,440.7	6,876.9	10,900.3	10,376.4	12,777.6	6,882.3	9,758.7	9,817.9
Inventory	8,203.1	9,317.9	11,202.8	11,293.2	12,369.7	14,669.1	18,736.6	20,883.1	22,807.9	22,519.7	29,023.1	39,335.7	39,091.6	43,794.9	47,175.3	49,748.9	53,665.2
Prepaid Exp.	263.0	326.4	197.7	338.8	363.1	514.4	575.6	-	531.9	703.3	862.3	-	1,016.1	1,013.5	858.4	550.3	935.1
Restricted Cash	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Current Assets	-	-	-	-	-	-	-	655.2	-	-	-	944.5	-	3,932.7	7,988.4	-	11,628.9
Total Current Assets	22,898.8	21,579.9	23,549.0	24,991.8	26,778.8	30,559.0	35,368.6	36,222.4	34,777.5	42,464.4	51,233.2	74,468.8	76,474.4	85,491.7	90,522.2	84,487.7	104,227.7
Gross Property, Plant & Equipment	40,279.6	46,234.9	52,341.0	59,050.1	65,305.4	76,382.4	86,288.9	96,712.8	107,612.6	117,241.5	139,863.2	160,013.8	172,966.4	179,188.2	191,797.8	205,815.2	219,644.2
Accumulated Depreciation	(10,579.1)	(12,241.1)	(14,001.2)	(16,081.5)	(18,020.0)	(20,823.4)	(22,528.9)	(25,190.8)	(28,326.1)	(32,348.8)	(37,563.2)	(48,641.3)	(55,589.5)	(58,105.5)	(65,801.7)	(75,592.9)	(83,294.6)
Net Property, Plant & Equipment	29,700.5	33,993.8	38,339.8	42,968.6	47,285.4	55,559.0	63,759.7	71,522.0	79,286.5	84,892.7	102,299.9	111,372.5	117,376.9	121,082.7	125,996.1	130,222.3	136,349.6
Long-term Investments	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	152.6	-	-	-	-	-
Goodwill	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	29,768.1	29,768.1	24,745.1	24,745.1	28,020.3	33,057.3	39,420.5
Other Intangibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	728.8	1,300.9	1,183.0	1,212.1	1,094.7	1,398.9	1,919.0
Accounts Receivable Long-Term	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	175.2	-	-	-	-	-	-
Loans Receivable Long-Term	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Deferred Tax Assets, LT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,633.6	3,461.1	4,699.7
Deferred Charges, LT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Long-Term Assets	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	259.6	433.1	333.4	573.1	517.3	661.8	1,518.8
Total Assets	51,990.3	52,517.7	62,937.7	69,604.4	74,664.1	82,125.0	102,759.2	106,444.4	118,463.9	131,392.2	194,807.6	219,221.4	222,857.7	230,621.1	248,714.1	253,501.1	287,930.3
LIABILITIES																	
Accounts Payable	15,086.3	15,235.2	17,143.0	19,564.1	20,453.7	21,257.0	26,837.1	25,381.0	27,005.1	30,773.9	38,000.3	50,853.7	44,769.7	47,609.4	52,710.2	56,395.5	65,557.7
Accrued Exp.	-	-	-	-	-	4,783.8	5,211.1	67.7	6,691.1	7,149.0	10,661.7	9,449.4	9,479.2	9,244.0	9,173.4	11,600.3	12,234.0
Short-term Borrowings	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	259.6	2,928.3	4,249.9	4,808.0	-	-	-
Curr. Port. of LT Debt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Curr. Port. of Cap. Leases	-	-	-	-	-	-	-	215.5	-	261.6	349.6	402.0	476.0	723.1	559.1	556.5	533.0
Curr. Income Taxes Payable	-	-	-	-	-	1,976.9	491.5	1,424.1	632.0	1,728.1	1,454.4	2,080.5	2,424.5	1,596.3	3,406.5	4,231.5	6,992.4
Unearned Revenue, Current	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	875.5	857.9	958.5
Def. Tax Liability, Curr.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Current Liabilities	-	-	-	-	-	-	-	5,147.2	748.4	-	-	861.4	764.3	1,740.7	8,803.4	3,667.7	7,681.2
Total Current Liabilities	15,086.3	15,235.2	17,143.0	19,564.1	20,453.7	21,257.0	33,339.6	32,354.4	34,767.7	38,126.6	50,725.5	63,754.4	62,635.5	65,214.4	75,281.1	73,094.4	93,568.6
Long-Term Debt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Capital Leases	-	-	-	50.6	141.1	1,622.6	2,309.4	2,822.6	3,526.0	-	-	-	-	-	13,766.9	-	13,077.0
Unearned Revenue, Non-Current	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pension & Other Post-Retire. Benefits	33.9	0.7	25.8	26.1	25.7	25.4	67.9	68.7	151.5	734.6	869.1	1,058.1	971.6	1,304.9	1,629.1	1,685.3	
Def. Tax Liability, Non-Curr.	4,671.4	5,295.1	5,515.2	5,356.9	5,132.8	4,648.3	5,929.6	5,446.0	5,516.4	5,476.2	6,954.8	6,186.2	6,588.9	6,851.7	8,455.4	9,786.9	10,483.4
Other Non-Current Liabilities	-	-	-	-	-	-	-	56.3	-	4,451.1	13,533.0	16,407.7	12,638.5	-	13,179.9	13,104.1	1,701.7
Total Liabilities	19,915.5	20,310.0	22,844.0	24,971.7	25,533.3	31,414.1	40,466.6	40,604.4	44,877.7	49,914.4	70,488.0	80,384.4	82,491.1	83,116.6	98,683.3	102,295.5	120,043.3
Common Stock	10,345.0	10,901.8	12,520.9	13,132.1	14,954.0	17,470.0	20,367.3	12,901.8	23,591.0	23,427.6	52,161.3	45,966.6	45,959.7	45,777.6	45,523.7	45,468.4	45,468.4
Additional Paid In Capital	1,915.8	2,010.8	2,069.7	2,156.0	2,171.0	2,256.4	2,331.9	2,274.9	2,274.9	2,260.4	1,911.8	2,068.0	2,314.9	2,464.0	2,830.6	3,108.1	3,108.1
Retained Earnings	22,815.8	26,361.4	31,065.5	36,654.3	42,859.5	47,008.7	53,398.2	57,382.7	51,956.5	61,303.9	71,897.2	83,539.2	96,156.5	99,501.1	102,351.1	95,293.0	99,650.6
Treasury Stock	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comprehensive Inc. and Other	(2,977.8)	(4,553.3)	(6,246.4)	(7,879.7)	(11,473.6)	(12,836.7)	(14,364.8)	(4,100.6)	(3,546.1)	(3,844.1)	(3,820.3)	(2,550.6)	(4,483.3)	(4,663.4)	(116.3)	8,202.7	18,798.9
Total Common Equity	32,988.8	34,207.7	39,099.8	44,627.7	48,109.9	53,995.5	67,326.6	68,844.0	74,762.2	83,478.8	125,311.1	128,666.9	139,009.9	142,930.2	150,222.6	157,948.8	167,026.0
Minority Interest	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	328.8	316.2	135.7	20.4	23.2	25.8	-
Total Equity	32,988.8	34,207.7	39,099.8	44,627.7	48,109.9	53,995.5	67,326.6	68,844.0	74,762.2	83,478.8	122,599.6	129,183.1	139,366.6	142,950.6	150,245.8	158,020.7	167,026.0
Total Liabilities And Equity	51,990.3	52,517.7	62,937.7	69,604.4	74,664.1	82,125.0	102,759.2	106,444.4	118,463.9	131,392.2	194,807.6	219,221.4	222,857.7	230,621.1	248,714.1	253,501.1	287,930.3

Wal-Mart de México, S.A.B. de C.V. (BMV:WALMEX *) > Financials > Income Statement

In Millions of MXN, except per share items.

Template: Standard
 Period Type: Annual
 Currency: Mexican Peso
 Units: S&P Capital IQ (Default)
 Source: Capital IQ & Proprietary Data

Restatement: Latest Filings
 Order: Latest on Right
 Conversion: Today's Spot Rate
 Decimals: Capital IQ (Default)

Income Statement																	
For the Fiscal Period Ending	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months	12 months
Currency	Dec-31-2000	Dec-31-2001	Dec-31-2002	Dec-31-2003	Dec-31-2004	Dec-31-2005	Dec-31-2006	Dec-31-2007	Dec-31-2008	Dec-31-2009	Dec-31-2010	Dec-31-2011	Dec-31-2012	Dec-31-2013	Dec-31-2014	Dec-31-2015	Dec-31-2016
	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN	MXN
Revenue	77,200.5	93,587.4	110,017.0	126,523.0	144,520.1	171,026.2	205,697.9	224,976.4	244,029.0	269,396.8	334,511.1	375,279.4	407,843.7	420,577.0	437,658.4	472,459.8	528,571.4
Interest And Invest. Income (Rev)	-	-	504.7	286.8	617.2	679.0	754.6	-	888.0	1,054.3	1,346.3	2,865.5	4,216.5	3,245.9	3,329.3	3,033.3	3,359.9
Other Revenue	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Revenue	77,200.5	93,587.4	110,521.6	126,809.8	145,137.3	171,705.2	206,452.5	224,976.4	244,917.0	270,451.2	335,857.4	378,145.0	412,060.2	423,823.0	440,987.7	475,493.1	531,931.3
Cost Of Goods Sold	61,732.6	74,552.6	87,605.3	100,507.6	114,618.1	135,115.7	161,885.9	176,267.0	191,633.0	211,850.8	261,797.9	293,740.1	321,832.6	330,874.5	343,368.8	373,307.9	414,900.2
Gross Profit	15,467.9	19,034.9	22,916.4	26,302.2	30,519.2	36,589.4	44,566.6	48,709.4	53,284.0	58,600.4	74,059.5	84,404.8	90,227.7	92,948.5	97,618.9	102,185.3	117,031.1
Selling General & Admin Exp.	11,380.4	13,627.8	16,349.5	18,541.0	20,669.0	23,834.6	27,843.1	30,038.5	33,533.0	36,331.9	47,015.0	55,574.8	58,541.1	61,318.5	64,009.9	69,547.4	77,833.6
Exploration/Drilling Costs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R & D Exp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciation & Amort.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amort. of Goodwill and Intangibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impair. of Oil, Gas & Mineral Prop.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Operating Expense/(Income)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,439.0)	(108.8)	(27.0)	(1,692.3)	(598.2)	(409.9)
Other Operating Exp., Total	11,380.4	13,627.8	16,349.5	18,541.0	20,669.0	23,834.6	27,843.1	30,038.5	33,533.0	36,331.9	47,015.0	54,358.8	58,322.2	62,915.5	62,177.7	68,492.2	77,237.7
Operating Income	4,087.4	5,407.0	6,566.8	7,761.2	9,450.2	12,754.8	16,723.5	18,709.9	19,751.1	22,268.5	27,044.5	30,690.0	31,954.4	31,657.0	32,013.3	33,336.1	39,793.3
Interest Expense	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(639.3)	(1,094.6)	(1,026.9)	(1,113.4)	(1,212.0)	(1,126.2)	(1,270.8)
Interest and Invest. Income	1,376.2	1,179.2	743.1	670.5	793.2	1,178.1	877.2	965.9	783.2	672.7	1,137.4	1,286.8	1,211.5	1,085.3	1,044.1	1,096.5	601.6
Net Interest Exp.	1,376.2	1,179.2	743.1	670.5	793.2	1,178.1	877.2	965.9	783.2	672.7	498.1	192.1	186.6	26.1	167.9	29.7	669.2
Income/(Loss) from Affiliates	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Currency Exchange Gains (Loss)	31.7	46.4	(4.1)	12.2	2.9	8.2	43.7	13.4	(308.8)	(10.6)	61.3	(2.6)	9.4	54.6	61.7	123.6	378.2
Other Non-Operating Inc. (Exp.)	(121.3)	(98.1)	96.4	26.9	43.4	3.3	481.0	257.1	(368.9)	87.8	26.4	-	(44.9)	(42.2)	(47.9)	(5.2)	(31.8)
EBT Excl. Unusual Items	574.1	634.6	702.3	870.8	1,069.7	1,344.4	1,825.5	1,907.3	1,956.7	2,118.4	2,730.2	3,058.6	3,944.6	3,641.2	3,847.2	3,324.8	3,884.5
Restructuring Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Merger & Related Restruct. Charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impairment of Goodwill	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(5,023.0)	-	(457.0)	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Invest.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gain (Loss) On Sale Of Assets	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Asset Writedown	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(678.5)	-	(20.8)	(128.1)	(408.0)	(152.2)
Insurance Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Legal Settlements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Other Unusual Items	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,901.1	-	-	-	-
EBT Incl. Unusual Items	574.1	634.6	702.3	870.8	1,069.7	1,344.4	1,825.5	1,907.3	1,956.7	2,118.4	2,730.2	2,980.1	3,622.6	3,620.4	3,462.2	3,216.9	3,832.3
Income Tax Expense	1,651.0	2,101.6	2,262.5	2,730.3	2,597.6	4,093.6	5,233.8	5,678.3	5,183.8	6,212.2	8,065.8	7,695.4	9,236.8	9,631.6	9,521.3	9,472.7	10,623.0
Earnings from Cont. Ops.	323.1	433.0	539.8	540.4	892.1	950.8	1,291.7	1,429.0	1,472.8	1,606.1	1,964.5	2,284.7	2,285.8	2,988.8	2,840.8	2,944.2	2,609.3
Earnings of Discontinued Ops.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	682.8	724.4	5,394.1	2,934.9	4,842.6
Extraord. Item & Account. Change	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Net Income to Company	323.1	433.0	539.8	540.4	892.1	950.8	1,291.7	1,429.0	1,472.8	1,606.1	1,964.5	2,284.7	2,267.7	2,271.3	3,034.9	2,679.1	3,351.9
Minority Int. in Earnings	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(14.1)	(4.6)	6.5	3.7	(8.9)	(3.3)	0.4
Net Income	323.1	433.0	539.8	540.4	892.1	950.8	1,291.7	1,429.0	1,472.8	1,606.1	1,950.4	2,280.0	2,275.2	2,275.0	3,026.0	2,675.8	3,352.3

Bibliografía

- Aaker, D. (1984). *Strategic Market Management*. New York: John Wiley & Sons.
- Aaker, D. (1988). *Strategic market management*. New York : J. Wiley.
- Adizes, I. (1979). Organizational passages – Diagnosing and treating lifecycle problems of organizations. *Organizational Dynamics*, 8(1), 3-25.
- Adizes, I. (1989). *Corporate Life Cycles*. Prentice Hall.
- Adizes, I. (1990). *Os ciclos de vida das organizações: como e porque as empresas crescem e morrem e o que fazer a respeito*. Sao Paulo, Brasil: Pioneira.
- Adizes, I. (1999). *Managing Corporate Life Cycles*. Paramus: Prentice Hall Press.
- Adizes, I., & Leon Perez, C. E. (1994). *Ciclos de vida de la organización : como y por que crecen y mueren las organizaciones y que hacer al respecto*. Madrid: Diaz de Santos.
- Albach, H. (1967). Un modelo de comportamiento del crecimiento de la empresa. *Boletín de Estudios Económicos*, XXII(70), 121-136.
- Ansoff, H. (1976). Managing strategic surprise by response to weak signals. *California Management Review*.
- Ansoff, H. I., & McDonnell, E. J. (1997). *La dirección estratégica en la práctica empresarial*. Washington: Iberoamericana.
- Anthony, J., & Ramesh, K. (1992). Association between Accounting Performance Measures and Stock Prices: A Test of Life cycle Hypothesis. *Journal of Accounting and Economics*, 2(3), 203-227.
- Becchetti, L., & Trovato, G. (2002). The Determinants of Growth for Small and Medium Sized Firms. The Role of the Availability of External Finance. *Small Business Economics*(19), 291-306.
- Berry, C. (1975). *Corporate Growth and Diversification*. New Jersey: Princeton University Press.
- Black, E. (1998). Life-cycle impacts on the incremental value relevance of earnings and cash flow measures. *Journal of Financial Statement Analysis*, 4.
- Blázquez, F., Dorta V., J., & Verona, M., M. (2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. *Innovar: Revista De Ciencias Administrativas y Sociales*(28), 43.
- Block, S. &. (2013). *Fundamentos de administración financiera*. México,, D.F., México: McGraw-Hill Interamericana.

- Block, S., & Hirt, G. (2013). *Fundamentos de administración financiera*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Capital IQ. (n.d.). *S&P Global Market Intelligence*. Retrieved from <https://www.capitaliq.com>
- Charan, R. (2004). *Profitable Growth Is Everyone's Business: 10 Tools You Can Use Monday Morning*. Nueva York, EUA: Crown Business.
- Child, J., & Kieser, A. (1981). *Development of Organizations over Time*. Oxford: En: Nystrom, P. C. & Starbuck, W. H. (eds.). *Handbook of Organizational Design*. Oxford University Press. .
- Christensen, C., & Scott, B. (1964). Stages of corporate development. *IMEDE*, part 1 Case note no. 9-371-294.
- Churchill, N., & Lewis, V. (1983). The five stages of small business growth. *Harvard Business Review*, 61(3), 30-50.
- Claver Cortés, E., Llopis Taberner, J., Lloret Llinares, M., & Molina Manchón, H. (1994). *Manual de Administración de Empresas*. Madrid: Civitas.
- Correa R., A. (1999). *Factores determinantes del crecimiento empresarial. Tesis Doctoral*. España: Universidad de la Laguna.
- Cuervo García, A., & Vazquez Ordas, C. (2004). *Introducción a la administración de empresas*. Madrid: Civitas.
- Dempsey, B. (1935, Septiembre). Just Price in a Functional Economy. *The American Economic Review*, 25(3), 471-486.
- Díaz Mondragón, M. (2010). *Administración financiera: técnicas para mejorar las finanzas de su empresa; guía práctica para las PYMES*. México: Gasca SICCO.
- Dibella, A., & Nevis, E. (1999). *Como as organizações aprendem: uma estratégia integrada voltada para a construção de capacidade de aprendizagem*. Sao Paulo, Brasil: Educator.
- Dunne, P., & Hughes, A. (1994). Age, Size, Growth and Survival: UK. Companies in the 1980s. *The Journal of Industrial Economics*, XLII(2), 115-139.
- Dunne, P., & Hughes, A. (1994). Age, Size, Growth and Survival: UK. Companies in the 1980s. (B. P. LTD, Ed.) *The Journal of Industrial Economics*, XLII(2), 115-139.
- Durán M., C. (23 de Agosto de 2017). El crecimiento orgánico de un negocio. *Forbes México*.
- Durán, M. (2016). *Bolsa Mexicana de Valores*. Retrieved from <http://www.bmv.com.mx>
- Elston, J. (2002). *An Examination of the Relationship Between Firm Size, Growth, and Liquidity in the Neuer Markt*. Retrieved from Discussion paper 15/02: <http://www.bundesbank.de/download/volkswirtschaft/dkp/2002/200215dkp.pdf>

- Entzana Quintero, C. (2016). *Estrategias financieras para crear valor en las empresas que integran el sector detallista y que cotizan en la bolsa mexicana de valores: crecimiento en ventas vs margen de rentabilidad*. Ciudad de México: UNAM.
- ESAN Graduate School of Business. (2016, Junio 14). Retrieved from El ciclo de vida organizacional de una empresa: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/06/el-ciclo-de-vida-organizacional-de-una-empresa/>
- Evans, D. (1987). Test of Alternative Theories of Firm Growth. *Journal of Political Economy*, 95.
- Favaro, K., Meer, D., & Sharma, S. (2012). Creating an organic growth machine. *Harvard Business Review*, 90(5), 96 - 106.
- Feindt, S., Jeffcoate, J., & Chappell, C. (2002). Identifying Success Factors for Rapid Growth in SME E-commerce. *Small Business Economics*(19), 51-62.
- Feindt, S., Jeffcoate, J., & Chappell, G. (2002). Identifying Success Factors for Rapid Growth in SME E-commerce. *Small Business Economics*(19), 51-62.
- Fernández, Z. (1993). La organización interna como ventaja competitiva para la empresa. (F. d. Ahorros, Ed.) *Papeles de Economía Española*, 178-193.
- Ferrater Mora, J. (1964). *Diccionario de Filosofía*. Buenos Aires: Ed. Sudamericana.
- Flamholtz, E. (1990). Toward a holistic model of organizational effectiveness and organizational development at different stages of growth. *Human Resource Development Quarterly*, 1(2), 109-127.
- Galbraith, J. (1982). Designing the innovating organization. *Organizational Dynamics*, 10.
- García García, J. (2004). La Ley del Efecto Proporcional: una aplicación al estudio del crecimiento empresarial asturiano (1993-1999). *X Congreso Contabilidad*. Estoril, Portugal.
- Gibrat, R. (1931). *Desigualdades económicas*. París, Francia: Editorial Dunod.
- Gitman Lawrence, J. (2007). *Principios de administración financiera*. México: Pearson Educación.
- Gitman, L. J. (2007). *Principios de administración financiera*. México: Pearson Educación.
- Goedhart, M., & Koller, T. (2017, Enero). *The value premium of organic growth*. Retrieved Agosto 19, 2017, from McKinsey & Company; Strategy & Corporate Finance: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/the-value-premium-of-organic-growth>
- Gómez Alvarado, L. A. (2004). *Evolución de variables financieras a lo largo del ciclo de vida de las empresas*. México: UNAM.
- González Núñez, J. (1988). Crecimiento y tamaño de la empresa. Una aplicación al sector textil catalán. *Boletín de Información Comercial Española*.

- González Núñez, J. L. (1988). Crecimiento y tamaño de la empresa. Una aplicación al sector textil catalán. (S. d. Comercio, Ed.) *Boletín de Información Comercial Española*, 104-113.
- Goodman, S., Coro Pando, J., Reece, J., Pardo Mariscal, V., & Haas Garcia, R. (1983). *Manual del contralor*. México: McGraw-Hill.
- Gort, M., & Klepper, S. (1982). Time Paths in the diffusion of product innovations. *The Economic Journal*, 92.
- Gould, M. (2013). Corporate Financial Management. *Research Starters: Business (Online Edition)*.
- Greiner, L. (1972). Evolution and Revolution as Organizations Grow. *Harvard Business Review*, 52, 37-46.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México, México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hickson, D. J., Butler, R. J., Cray, D., Mallory, G. R., & Wilson, D. C. (1986). *Top Decisions: Strategic decision - making in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hitt, M., Hoskisson, R., & Ireland, R. (1994). A mid-range theory of the interactive effects of international and product diversification on innovation and performance. *Journal of Management*, 20(2).
- Huff, J., & Rogers, D. (2015). Funding the Organization through Supply Chain Finance: A Longitudinal Investigation. *Supply Chain Forum: International Journal*, 16(3), 4-17.
- IDaccion Business News. (2017). *El ciclo de vida de las empresas*. Retrieved from <http://idnews.idaccion.com/el-ciclo-de-vida-de-las-empresas/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2018, Julio 18). *INEGI*. Retrieved from <http://cuentame.inegi.org.mx/economia/secundario/construccion/default.aspx?tema=E>
- International Organization of Motor Vehicle Manufacturers. (2018, Julio 28). *OICA*. Retrieved from <http://www.oica.net/category/production-statistics/2017-statistics/>
- Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 305-360.
- Johnson, & Scholes. (2001). *Dirección Estratégica*. España: Prentice Hall.
- Jovanovic, B. (1982). Selection and the Evolution of Industry. *Econometría*, 50(3), 649-670.
- Kazanjian, R. (1988). Relation of Dominant Problems to Stages of Growth in Technology-Based New Ventures. *The Academy of Management Journal*, 31.
- Keith, G. (1998). Determinants of growth and profitability in small entrepreneurial firms. *International Journal Of Entrepreneurial Behaviour & Research*(1), 18.
- Kimberly, J. (1979). Issues in the creation of organizations: initiation, innovation and institutionalization. *Academy of Management Journal*, 22.

- Klepper, S., & Thompson, P. (2006). Submarkets and the Evolution of Market Structure. *The RA7D Journal of Economics*, 37.
- Lambin, J. J. (1995). *Marketing estratégico* (3a Ed. ed.). Madrid, España: McGraw-Hill.
- Lavoie, D., & Culbert, S. (1978). Stages in organization and development. *Human Relations*, 31.
- Lester, D. (2004). Organizational life cycle stage and strategy: Must they match? *International Journal of Management & Decision Making*, 5.
- Lichtenstein, G., & Lyons, T. (2008). Revisiting the business life-cycle: Proposing an actionable model for assessing and fostering entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurship & Innovation*, 9(4), 221-230.
- Lippitt, G., & Schmidt, W. (1967). Crises in a Developing Organization. *Harvard Business Review*, 102-112.
- Lyden, F. (1975). Using Parrsons' functional analysis in the study of public organizations. *Administrative Science Quarterly*(20), 59-70.
- Madura, J. (2009). *Administración financiera internacional*. Ciudad de México: Cengage Learning, c2015. ProQuest ebrary. Web. 16 August 2016.
- MANAGEMENT. (2008, Agosto 16). *iProfesional*. Retrieved from El 70% de las fusiones y adquisiciones fracasan por ignorar a los empleados: <https://www.iprofesional.com/notas/70491-El-70-de-las-fusiones-y-adquisiciones-fracasan-por-ignorar-a-los-empleados>
- Management Science. (n.d.). Effectiveness: Some Preliminary Evidence. *Management Science*, 29.
- Mazzarol, T. (2014). Financial management in SMEs. (U. o. UWA Business School, Ed.) *Small enterprise research*, 21(1), 2.
- McGuire, J. (1963). *Business and society*. New York: McGraw Hill.
- Medina, A., Constanzo, A., & Sandoval, R. (2012). Estrategias de diversificación y concentración empleadas por las sociedades anónimas en Chile. *Contaduría y Administración*, 55.
- Menguzzato, M., & Renau Piqueras, J. (1991). *La dirección estratégica de la empresa : Un enfoque innovador del management*. Barcelona: Ariel.
- Miles, R. (1980). Macro Organizational Behaviour. *Santa Monica, CA*.
- Miller, D., & Friesen. (1984). A Longitudinal Study of the Corporate Life Cycle. *Management Science*, 30(10), 1161-1183.
- Mitchell, M. (2000). The Scope and Organization of Production: Firm Dynamics over the Learning Curve. *The RA7D Journal of Economics*, 31(1).
- Morillo, M. (2001). Rentabilidad Financiera y Reducción de Costos. *Actualidad Contable Faces*, 4(4), 35-48.

- Morrison, A., Breen, J., & Ali, S. (2003). Small Business Growth: Intention, Ability and Opportunity. *Journal of Small Business Management*, 41(4), 417-425.
- Myers, S. (1977). Determinants of Corporate Borrowing. *Journal of Financial Economics*, 5.
- Nadborny, D. (2008, 08 16). *iProfesional.com*. Retrieved from <https://www.iprofesional.com/management/70491-El-70-de-las-fusiones-y-adquisiciones-fracasan-por-ignorar-a-los-empleados>
- Neal, J. (1978). The life cycle of an alternative organization. *Boston: Intercollegiate Case Clearinghouse* .
- Nguyen, K. (2001). *Financial management and profitability of small and medium enterprises, DBA thesis*. Lismore, NSW, Australia: Southern Cross University.
- O'Farrell, P., & Hitchens, D. (1988). Alternative Theories of Small-firm Growth: a Critical Review. *Environment and Planning*, 20(2), 1365-1383.
- Parks, G. (1977). How to climb a growth curve. Eleven hurdles for the entrepreneur-manager (Part I). *Journal of Small Business management*, 15(1), 25-29, 41.45.
- Penrose, E. (1962). *The Theory of the Growth of the Firm; Teoría del crecimiento de la empresa*. Madrid, España: Editorial Aguilar: Oxford University Press Versión española (1962).
- Pérez Gorostegui, E. (1997). *Introducción a la Administración de Empresas*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces.
- Pérez Romero, Y. (1998). *La Administración Financiera y la Toma de decisiones en épocas de inflación*. Ciudad de México: IPN.
- Petrakis, P. (1997). Entrepreneurship and Growth: Creative and Equilibrating Events. *Small Business Economics*, 9, 383-402.
- Ponce Cruz, H. (2013, Octubre). Crecimiento inorgánico con adquisiciones de negocios. *Contaduría Pública*, 34 a 38.
- Prais, S. (1976). *The Evolution of Giant Firms in Britain*. Cambridge: Cambridge University Press.
- PROMÉXICO. (2018, Junio 20). *PROMÉXICO*. Retrieved from <http://www.promexico.mx/documentos/biblioteca/industria-automotriz-mexicana.pdf>
- PwC. (2012). *Camino del Crecimiento orgánico*. Retrieved Noviembre 13, 2017, from PwC Strategy: <https://www.strategyand.pwc.com/es/home/prensa/41758247/50005051/50530043>
- PwC. (2013). *Encuesta mundial sobre innovación*. Retrieved from <https://www.pwc.es/es/publicaciones/gestion-empresarial/assets/breakthrough-innovation-growth-resumen-ejecutivo.pdf>
- Quinn, R., & Cameron, K. (1983). Organizational Life Cycles and Shifting Criteria of effectiveness: Some preliminary evidence. *Management science*.

- Real Academia Española. (2016). *Diccionario de la R.A.E.* Retrieved Agosto 18, 2016, from www.rae.es
- Ríos Rodríguez, D. (2012). *Estrategias de diversificación y estructuras de gobierno corporativo: Influencia de las oportunidades de crecimiento y el ciclo de vida de la empresa*. Salamanca, España: Universidad de Salamanca.
- Ríos Rodríguez, D. M. (2012). *Estrategias de diversificación y estructuras de gobierno corporativo: Influencia de las oportunidades de crecimiento y el ciclo de vida de la empresa*. Salamanca, España: Universidad de Salamanca.
- Rumelt, R. (1974). Strategy, Structure, and Economic Performance. *Harvard Business School Press*, 11-32.
- Rumelt, R. (1982). How important is industry in explaining firm profitability? *Unpublished working paper, UCLA*.
- Rumelt, R. (1986). *Strategy, structure, and economic performance*. Boston, Massachusetts: Harvard business school.
- Samuels, J. (1965). Size and Growth of Firms. *Review of Economic Studies*(32), 105- 112.
- Santiesteba N., Z., Fuentes, F. , V., & Leyva, C. (2009). *Análisis de la rentabilidad económica: tecnología propuesta para incrementar la eficiencia empresarial*. La Habana: Editorial Universitaria.
- Schwenker, B., & Spremann, K. (2009). *Management between strategy and finance*. Berlín: Springer.
- Scott, B. (1971). Stages of Corporate Development (Part. 1. Case 9). (H. B. School, Ed.) *Intercollegiate Case Clearing House*, 294-371.
- Scott, M., & Bruce, R. (1987). Five stages of growth in small business. *Long Range Planning*, 20.
- Secretaría de Economía - ProMéxico. (2018, Junio 20). *La industria automotriz mexicana: Situación actual, retos y oportunidades*. Retrieved from <http://www.promexico.gob.mx/negocios-internacionales/pymes-eslabon-fundamental-para-el-crecimiento-en-mexico.html>
- Serra, J., & Atmella, E. (2015). *Todo lo que debe saber sobre gestión de la farmacia*. Barcelona: Profit.
- Smith, A. (1776). *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Indianapolis: Liberty Classics.
- Smith, K., Mitchell, T., & Summer, C. (1985). Top Level Management Priorities in. *Academy of Management Journal*(28), 799-820.
- Steinmetz, L. L. (1969). Critical Stages of Small Business Growth. *Business Horizons*, 12(1), 29-34.
- Suárez Suárez, A. (1979). *El tamaño y el crecimiento de las empresas españolas. La ley del efecto proporcional*. Madrid, España: Editorial Pirámide.
- Suárez, G. (1993). Fundamentos Teóricos y Empíricos de la relación entre diversificación y Resultados Empresariales. *Revista de Economía Aplicada*, 1(3), 139-165.

- Suárez, G. (1994). Estrategia de Diversificación y Resultados de la Empresa Española. *Revista de Economía Aplicada*, 2(4), 103-128.
- Van Horne, J. (2010). *Fundamentos de administración financiera*. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Prentice Hall.
- Varadarajan, P., & Ramanujan, V. (1987). Diversification and Performance: A Reexamination Using a new two-dimensional Conceptualization of Diversity in Firm. *Academy of Management*, 30(2), 380-393.
- Vasudevan, R., & Varadarajan, P. (1989). Research on Corporate Diversification: A Synthesis. *Strategic Management Journal*(6), 523.
- Weston, F. (2006). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: McGraw-Hill.
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios; Conceptos y casos*. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson.
- Wiklund, J., Davidsson, P., Delmar, F., & Aronsson, M. (1997). Expected Consequences of Growth and their Effect on Growth Willingness in Different Samples of Small Firms. *Frontiers in Entrepreneurship Research*.
- Wrigley, L. (1970). *Divisional Autonomy and Diversification, tesis doctoral*. Boston: Harvard Business School.
- Žvirblis, A., & Buračas, A. (2013). Integrated multicriteria assessment of the company's finance management. *Applied Economics, Systematic Research*, 7(2), 113-126.