

13
2 ej

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA



REPERCUSSIONES ACTUALES REFERENTES A LA PLANEACION
FINANCIERA DE LAS EMPRESAS

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

SEMINARIO DE INVESTIGACION
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A
MARTA DURAN HEREDIA
GUADALAJARA, JALISCO, 1985



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 está 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.

INDICE

INTRODUCCION	PAGINA
CAPITULO I.- BREVE EXAMEN DE LA SITUACION DE LA MEDIANA Y PEQUEÑA EMPRESA EN MEXICO.	
1.- Antecedentes	1
1.1.-Definición	3
1.2.-Características Generales	4
1.3.-Problemas Estructurales y Coyunturales	9
1.4.-Evaluación de la Política de Fomento a la Industria Mediana y Pequeña.	12
CAPITULO II.- ¿QUE ES PLANEAR?	
2.- Etimología	13
2.1.- Concepto	13
2.2.- ¿Por qué se planea?	15
a) La planeación obliga a pensar en el futuro	16
b) La planeación coordina las ideas	16
c) La planeación permite hacer comparaciones	17
d) Por medio de la planeación se puede contar con un mejor personal	17
2.3.- Ventajas de la Planeación	18
2.4.- Desventajas de la Planeación	19
CAPITULO III.- ¿QUE ES PRESUPUESTO Y CUANTOS TIPOS - EXISTEN?	
3.- Definición y Concepto	20
3.1.-Clasificación	22
3.2.-Presupuesto en las Pequeñas y Medianas Empresas.	25
1.- Estructura del Presupuesto y Flujo de Información	25
2.- Presupuesto de Ingresos	26
a) Presupuesto de Ventas	26
b) Presupuesto de Otros Ingresos	28

3.- Presupuesto de Producción	28
4.- Presupuesto de Inventarios	29
5.- Presupuesto de Compras	30
6.- Presupuesto de Mano de Obra	31
7.- Presupuesto de Gastos de Fabricación	32
8.- Presupuesto de Gastos de Venta	33
9.- Presupuesto de Gastos de Admón.	33
10.- Presupuesto de Gastos Financieros	33
11.- Presupuesto de Inversiones	34
12.- Flujo de Efectivo (Cash Flow)	35

CAPITULO IV.- REPERCUSION DE LA INFLACION EN LA ADMINISTRACION FINANCIERA.

4.- Que es Inflación.	38
4.1.-La Administración Financiera y la Inflación	40
4.2.-La Contabilidad y los Indices Generales de Precios.	42
4.3.- Medición de la Inflación a través de Indices (B-10)	44
4.4.-Cómo Afecta la Inflación a la Administración de una Empresa en México.	46
4.5.-Cómo operar en época inflacionaria.	48

CAPITULO V.- PRINCIPALES OBLIGACIONES FISCALES DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.

5.- Requisitos Generales de las Pequeñas y Medianas Empresas.	50
5.1.- Base Legal de los Diversos Impuestos a que está sujeta la Pequeña y Mediana Empresa.	56
5.2.- Calendario de Obligaciones Fiscales con Indicación de Fechas.	62

CAPITULO VI.- CASO PRACTICO. 66

VII.- CONCLUSIONES	90
BIBLIOGRAFIA	93
APENDICE I.	96
Algunos servicios y apoyos para la Industria Mediana y Pequeña.	96
APENDICE II.	99
Solicitud de Información	100

INTRODUCCION.

Uno de los motivos principales por el cual elegí el tema "Repercusiones Actuales Referentes a la Planeación Financiera de las Empresas", es porque provengo de un medio semi-rural situado en Michoacán, en los límites de Guanajuato y Jalisco, -- donde existen numerosas empresas, especialmente pequeñas y medianas, siendo ellas un factor muy importante en el desarrollo de mi propio estado, así como lo es del país.

Debido a que este sector ha despertado mi interés como - profesionalista, sobre todo desde el punto de vista de las reper- cusiones financieras que actualmente le han venido ha afectar sienta la necesidad de aportar ideas de utilidad a ese grupo, - para que le permitan consolidarse como empresa.

Convencida de que en la mayoría de los casos no cuentan - con los recursos necesarios para estructurar la empresa en una forma sólida, ya que las personas que los administran son prác- ticos de carácter empírico más que nada ancestral, pretendo que este estudio sea para ellos una guía, sencilla y práctica para el mejor aprovechamiento de los recursos naturales y humanos, - así como la preocupación de una mayor productividad, la crea- ción de más fuentes de trabajo y el mejoramiento del nivel eco- nómico y social; lo anterior se conlleva con el objetivo del - "Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior - 1984-1988" que estableció la Secretaria de Comercio y Fomento - Industrial a partir de mayo de 1985, con el propósito de elevar la eficiencia de la industria, en particular la mediana y peque ña, así como propiciar la obtención de insumos, maquinaria, re- cursos financieros en condiciones apropiadas para integrar efi- cientemente el mercado interno y de la exportación a este seg- mento de la industria nacional.

CAPITULO I

BREVE EXAMEN DE LA SITUACION DE LA MEDIANA Y PEQUEÑA EM-- PRESA EN MEXICO.

- 1.- Antecedentes
- 1.1.- Definición
- 1.2.- Caracterfsticas Generales
- 1.3.- Problemas Estructurales y Coyunturales
- 1.4.- Evaluación de la Polftica de Fomento a la Industria
Mediana y Pequeña.

1.- ANTECEDENTES.

El desarrollo industrial alcanzado por México durante los últimos años se debe en gran parte al numeroso grupo de industrias medianas y pequeñas que constituyen un elemento indispensable para la producción del país.

En la difícil situación por la que atraviesa el país, la industria mediana y pequeña ha demostrado amplia capacidad para hacer frente a las situaciones críticas, entre otras razones por su flexibilidad operativa, su estructura relativamente simple, por su menor dependencia de recursos del exterior.

La industria mediana y pequeña tiene graves limitaciones de carácter estructural ya que un gran porcentaje está formado por talleres familiares en los que carecen de una base administrativa que permita combinar adecuadamente sus recursos humanos y materiales, así como el medir los resultados de las operaciones, ya que las actividades se desarrollan en forma empírica de padres a hijos. Estableciendo una tecnología raquítica y basada en usos y costumbres por lo que se caracterizan en su gran mayoría por la improvisación y por problemas de un adecuado nivel de calidad en sus productos. Otro problema derivado de este ramo es el sub-empleo y la evasión fiscal, problemas que pueden caracterizarse de índole social y que en buena parte están motivados por la falta de asesoría de parte de las universidades y del gobierno mismo.

Sin embargo, este subsector es el que tiene más fuentes de trabajo, aprovecha con mayor facilidad los recursos regionales, aumenta la competencia en el mercado, -

hay más participación del sector social, ayuda a obtener divisas por medio de la exportación.

Para lograr una mayor integración de las pequeñas y medianas empresas y un mayor desarrollo industrial y económico, es necesario que exista una mayor coordinación entre los gobiernos federal, estatales y municipales y los sectores privados y sociales, para explotar al máximo los recursos naturales, simplificar los trámites para la obtención de apoyos, hacer menos burocráticos los requisitos para su instalación y promover la exportación de sus productos, a la vez que exista facilidad para proveerse de maquinaria y materia prima que necesite para producir.

1.1.- DEFINICION

Según el programa publicado en el Diario Oficial -- del 6 de mayo de 1985, se considera industria mediana y pequeña la que cuenta con capital mexicano mayoritario y ocupan hasta 250 personas entre obreros, técnicos y empleados administrativos y que sus ventas netas no rebasen la cantidad de 1'100 millones de pesos.

Dentro del rango de industria mediana y pequeña -- existen los siguientes estratos:

MICROINDUSTRIA, las empresas que ocupen hasta 15 -- personas y el valor de sus ventas netas sea hasta de 30 millones de pesos al año.

INDUSTRIA PEQUEÑA, las empresas que ocupen entre 16 y 100 personas y las ventas netas sean superiores a los 30 millones y no mayores de 400 millones de pesos al año.

INDUSTRIA MEDIANA, las empresas que ocupen entre -- 101 y 250 personas y el valor de sus ventas netas rebase -- los 400 millones de pesos sin exceder de 1'100 millones de pesos al año.

1.2.- CARACTERISTICAS GENERALES.

De acuerdo a estadísticas anteriores la participación de la pequeña y mediana empresa en el desarrollo del país es como sigue:

	Estable- cimientos	Personal Ocupado	Valor Bruto de Producción	Activos Fijos
Microindustria	90	17	6	4
Industria Pequeña	8	21	18	14
Industria Mediana	<u>1</u>	<u>17</u>	<u>19</u>	<u>17</u>
Total Subsector	99	55	43	35

Fuente: X Censo Industrial de 1976 S.P.P.

Tamaño: Basado exclusivamente en el factor Empleo.

La participación por regiones y sectores es como -- sigue:

Grupo CMAE 1	Rama	Empleo	Valor Bruto de la Producción
27	Muebles y Accesorios	89.0	75.6
24	Prendas de vestir	78.5	64.4
29	Editorial, de impresión conexas	77.6	57.6
20	Alimentos	70.1	57.6
25	Calzado e industria del cuero	69.8	63.1
32	Hule y plástico	66.0	48.3
35	Productos metálicos	64.6	41.1
36	Maquinaria y equipo eléctrico	60.1	43.6
26	Madera y corcho	57.3	50.3
33	Productos de minerales no metá- licos	57.0	31.4
23	Textil	53.0	43.9

1 Catálogo Mexicano de Actividades Económicas

Fuente: X Censo Industrial de 1976 S.P.P.

Otra participación de actividades de menor importancia es la siguiente:

RAMAS DE ACTIVIDAD SELECCIONADAS CON MENOR PORCENTAJE DE PARTICIPACION DE LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA.

Grupo CMAE 1	Rama	Empleo	Valor Bruto de la Producción
28	Papel	50.1	34.8
30	Química	44.0	38.6
21	Bebidas	37.1	45.3
37	Fabricación de maquinaria, equipos, aparatos y accesorios eléctricos	34.1	27.2
22	Productos de tabaco	29.9	24.2
31	Petroquímica	29.7	44.3
38	Equipo de transporte y sus partes	22.4	19.6
34	Metálica básica	17.3	18.4

1 Catálogo Mexicano de Actividades Económicas

Fuente: X Censo Industrial 1976 S.P.P.

En el cuadro siguiente vemos el número de establecimientos y su contribución al empleo y al valor agregado, la industria mediana y pequeña constituye un factor relevante en la estructura industrial.

PARTICIPACION PORCENTUAL DE LA INDUSTRIA MEDIANA Y
PEQUEÑA EN ENTIDADES FEDERATIVAS SELECCIONADAS

CONCEPTO	No. DE ESTABLECIMIENTOS DE LA I.M.P.			PERSONAL OCUPADO			VALOR AGREGADO		
	ENTIDAD	(*)	(**)	(*)	(**)	(1)	(*)	(**)	
Distrito Federal	29,136	24.6	98.0	301,419	17.6	61.0	29,929	15.0	48.0
México	10,097	8.5	96.0	122,823	7.1	45.0	13,361	7.0	37.0
Jalisco	9,261	7.8	99.0	90,026	5.3	78.0	4,936	3.0	43.0
Veracruz	6,034	5.1	99.0	22,826	1.3	36.0	689	0.4	10.0
Puebla	5,714	4.8	99.0	38,136	2.2	59.0	2,935	2.0	45.0
Michoacán	5,319	4.5	99.6	18,480	1.1	70.0	633	0.3	47.0
Guanajuato	5,155	4.3	99.0	35,031	2.1	77.0	1,474	1.0	53.0
San Luis Potosí	5,085	4.3	99.5	16,036	1.0	57.0	366	0.2	22.0
Nuevo León	4,500	3.8	97.0	56,206	3.3	42.0	5,153	3.0	26.0
Oaxaca	3,851	3.2	99.6	10,741	0.6	63.0	352	0.2	52.0
Yucatán	2,988	2.5	99.5	19,574	1.1	73.0	639	0.3	48.0
Tamaulipas	2,392	2.0	96.0	18,412	1.1	61.0	1,004	1.0	45.0
Tlaxcala	2,289	1.9	99.0	9,279	0.5	68.0	482	0.3	56.0
Guerrero	2,275	1.9	99.6	5,690	0.3	64.0	153	0.1	48.0
Zacatecas	1,886	1.6	99.9	2,179	0.1	49.7	979	0.5	35.3
T o t a l	95,982	80.8		766,858	44.7		60,085	34.3	

(*) % de la industria nacional (118,643 establecimientos) excluye actividades extractivas.

(**) % de la industria de la entidad.

(1) Millones de pesos

Estratificación basada exclusivamente en el factor empleo.

Fuente: X Censo Industrial, 1976 S.P.P.

Puede percibirse que existen diferencias en el subsector en cuanto al tamaño, actividad y ubicación geográfica. Sin embargo existe cierta homogeneidad, en cuanto a sus características intrínsecas, a los problemas que los afectan que se pueden analizar en forma conjunta.

Algunos de los elementos que caracterizan a la pequeña y mediana empresa de acuerdo a su importancia son los siguientes:

- a) Su capacidad para adaptarse a las nuevas tecnologías.
- b) Facilidad para integrarse a los procesos productivos.
- c) Los nuevos proyectos se pueden realizar en el menor tiempo posible.
- d) Aprovecha las materias primas de la región.
- e) Crea centros de producción en las ciudades pequeñas, para elevar su nivel económico, político y social.
- f) Forma empresarios.
- g) Canaliza el ahorro familiar.
- h) Capacita la mano de obra.
- i) Genera mayor ocupación.
- j) Presenta menor dependencia del exterior.
- k) Participa en el equilibrio del mercado, al fomentar la competencia.
- l) Beneficia a los productores como a los consumidores.

1.3.- PROBLEMAS ESTRUCTURALES Y COYUNTURALES.

Debido al constante crecimiento del país en las última década la industria mediana y pequeña ha tenido que enfrentarse a diversos problemas que limitan su crecimiento, entre ellos están los siguientes que en forma enunciativa-cito, sin que sean la totalidad de los mismos, clasifica-dos por su naturaleza o condición:

RELATIVOS A LA PRODUCCION.

- 1.- Dificultades para adquirir materia prima, maquinaria, equipo y refacciones.
- 2.- No se aprovecha al máximo la capacidad instalada.
- 3.- No se puede programar la producción.
- 4.- Bajo nivel en el desarrollo tecnológico.

RELATIVOS A LA ADMINISTRACION.

- 1.- Administración poco actualizada para evaluar resulta-dos.
- 2.- No existe personal técnico especializado.
- 3.- Carencia de personal administrativo suficiente para - implantar nuevos procesos productivos.

RELATIVOS A LA SITUACION FINANCIERA.

- 1.- Dificultad para conseguir créditos.
- 2.- Falta de divisas.
- 3.- Descenso en la capacidad de pago.

DE INDOLE ESTRUCTURAL.

- 1.- Debido a sus bajos volúmenes de producción la industria mediana y pequeña no puede cumplir con cadenas de distribución y mayoristas.
- 2.- Por la difícil situación económica del país la empresa mediana y pequeña se ha visto afectada en sus renglones fundamentales:
 - a).- Disminución de la demanda
 - b).- Escasez de materia prima

DE ORGANIZACION.

- 1.- No hay integración industrial y se limita el desarrollo productivo.
- 2.- Su publicidad y promoción son muy deficientes.

DE INDOLE SOCIAL.

- 1.- Desempleo.
- 2.- Las prestaciones sociales no llegan a todos los niveles de la población.
- 3.- Hay poca gente asegurada.
- 4.- No existen medidas preventivas para evitar accidentes y enfermedades.
- 5.- Bajo nivel educativo.
- 6.- Poca integración familiar.

RELATIVOS AL FISCO.

- 1.- Evasión fiscal.

- 2.- Desconocimiento de las leyes por carecer de asesoría adecuada que redunde en incumplimiento de las obligaciones fiscales.
- 3.- No se aprovechan los estímulos fiscales.

Pero, a pesar de todos estos problemas la industria mediana y pequeña ha continuado luchando para recuperar y ayudar al progreso productivo.

1.4.- EVALUACION DE LA POLITICA DE FOMENTO A LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA.

El gobierno federal ha tratado de poner en ejecución un plan para fortalecer a la industria mediana y pequeña, mediante una integración de los diferentes sectores. Para lograr un cambio estructural de la industria y el comercio exterior.

Los programas aplicados hasta la fecha, han sido demasiado generales y han carecido de las características necesarias para ayudar a ese sub-sector de la industria.

Por otra parte, si bien los problemas que enfrentan de diversas índole los apoyos han sido de orden fiscal y financiero, descuidando otros aspectos como son:

La estructura de la empresa, su nivel de desarrollo tecnológico.

La formación de empresarios.

La organización interempresarial.

El fortalecimiento de su participación en los mercados.

Su articulación como empresas de mayor tamaño para integrarse a los grandes proyectos nacionales.

Los apoyos financieros tienen demasiados requisitos de autorización y exigen demasiadas garantías físicas, avales y reciprocidad que puedan proporcionar las empresas. - Eso hace que a las empresas pequeñas sea muy difícil conseguirlos.

El alcance del esfuerzo oficial se ha visto obstaculizado debido a la falta de consistencia en los criterios que se aplican y a la falta de coordinación y consistencia en ellos.

CAPITULO II

¿QUE ES PLANEAR?

2.- ETIMOLOGIA

2.1.- CONCEPTO

2.2.- ¿POR QUE SE PLANEA?

- a) LA PLANEACION OBLIGA A PENSAR EN EL FUTURO.
- b) LA PLANEACION COORDINA LAS IDEAS.
- c) LA PLANEACION PERMITE HACER COMPARACIONES.
- d) POR MEDIO DE LA PLANEACION SE PUEDE CONTAR CON UN MEJOR PERSONAL.

2.3.- VENTAJAS DE LA PLANEACION.

2.4.- DESVENTAJAS DE LA PLANEACION.

2.- ETIMOLOGIA.

Viene del latín Planus, que quiere decir objetivo, llano, liso, sin estorbos ni tropiezos.

Posteriormente proviene del francés antiguo Plant, hoy plan, intento o proyecto estructurado. Extracto o escrito en que por mayor se apunta una cosa. (1)

Actualmente se utiliza la voz inglesa planning, de plan, de proyectar.

2.1.- CONCEPTO.

La planeación es una de las fases del proceso administrativo y consiste en recopilar datos, analizarlos, proponer suposiciones respecto al futuro y formular acciones que se crean necesarias para alcanzar los objetivos deseados.

Es decir, planear significa determinar por adelantado lo que se va a hacer y cómo se va a hacer; de ahí que para el mejor desarrollo de las pequeñas y medianas empresas sea de vital importancia la planeación, porque mediante ella se logra un mejor aprovechamiento de los recursos materiales y humanos de la misma, acción que redunda en una mayor utilidad en beneficio de accionistas y trabajadores.

Esto implica un análisis previo de lo que se quiere hacer, cómo hacerlo, con quién y dónde, así como qué resultados directos arroja y que sean costeables desde el punto

(1) Enciclopedia Salvat Tomo X. 2a. Ed. Salvat Editores México 1978 Pag. 2749.

de vista económico y financiero.

La planeación es la clave del éxito de una empresa. Los planes pueden asumir muchas formas, pero cualquier - - buen plan debe estar relacionado con los puntos débiles y fuertes en la empresa y de ahí ver qué requerimientos necesita para el futuro.

La planeación debe abarcar cinco aspectos:

Aspectos Técnicos, Económicos, Financieros, Administrativos e Institucionales. (2)

Aspectos Técnicos.

Se refieren a la existencia y disponibilidad de todos los elementos cuya utilización es indispensable para - que el proyecto se realice. Ej. materia prima, mano de --- obra.

Aspectos Económicos.

Se analiza si la empresa será productiva, cual será su rentabilidad.

Aspectos Financieros.

Se vera con qué recursos cuenta la empresa para sufragar los gastos y con que fuentes externas en un momento dado puede contar.

Aspectos Administrativos.

Se considerara su aspecto legal o jurídico y su aspecto funcional o técnico.

(2) ILPES Gufa para la presentación de Proyectos. Ed. 12. Siglo XXI. México 1984. Pag. 45.

Aspectos Institucionales.

Se tomará en cuenta el sistema institucional que rige al país, sus limitaciones y sus oportunidades.

2.2.- ¿POR QUE SE PLANEA?

Se planea entre otras cosas para:

- a) Organizar las ideas.
- b) Saber hacia dónde nos dirigimos.
- c) Encauzar esfuerzos al logro de una meta.
- d) Que nuestras acciones sean encaminadas a un objetivo.
- e) Aprovechar al máximo las capacidades.
- f) Prever los posibles fracasos y evitarlos.
- g) Obtener mejores resultados.
- h) Organizar la compra de insumos.
- i) Contar con el personal adecuado y en el momento oportuno.
- j) Obtener la producción necesaria.
- k) Mejorar las ventas.
- l) Obtener el máximo beneficio de los activos fijos.
- m) Saber con qué efectivo contará la empresa y cómo lo va a invertir.
- n) Optimizar utilidades.
- ñ) Lograr eficiencia operativa.
- o) Que existan planes alternativos.

En fin, se planea por diferentes motivos de acuerdo con las necesidades de la empresa, pero todas encaminadas a un fin: lograr los objetivos en forma más adecuada.

a) LA PLANEACION OBLIGA A PENSAR EN EL FUTURO.

Debido a los constantes cambios en la situación económica, la planeación nos obliga a pensar en el futuro, hacer estudios y análisis tomando en consideración datos de la empresa en períodos anteriores, proyección de la misma, posibilidades de expansión, necesidades de efectivo, producción y ventas, a la vez que analiza factores externos a la empresa como serían entre otros los siguientes:

- A qué parte de la población están dirigidos sus productos.
- Estudiar la demanda y la oferta.
- Elevación del consumo y bienestar de la población, verificados a través de índices de educación, salud, nutrición, etc.
- Cambios en la estructura de la economía nacional.
- Incentivos fiscales.
- Apoyos financieros.
- Nuevas tecnologías.
- Políticas fiscales.

Habiendo tenido esa proyección y esa serie de estudios la pequeña y mediana empresa estará en mejores condiciones de superar los diferentes problemas, aunque en un plan exista cierto margen de error, ya se tiene por lo menos una guía y diferentes posibilidades de corregir los planes cuando alguna circunstancia los altera.

b) LA PLANEACION COORDINA LAS IDEAS.

El planear obliga a los diferentes gerentes de pro-

ducción, mercadotecnia, finanzas y personal, aportar diferentes ideas ya que sus departamentos se interrelacionan - unos con otros en forma directa o indirecta, pero influyen sobre las entradas y salidas de efectivo de la empresa.

La integración ayuda a todos los gerentes a comprender mejor las funciones y decisiones de cada departamento.

Con una buena planeación y coordinación de ideas, - es más fácil realizar los objetivos de la empresa.

c) LA PLANEACION PERMITE HACER COMPARACIONES.

Mediante la planeación podemos hacer comparaciones de los resultados actuales con los anteriores y examinar - la actuación de los diferentes departamentos, analizar los problemas surgidos, llegar a conclusiones y verificar si - efectivamente están mejorando; en caso contrario modificar los planes y buscar diferentes formas de acción encaminadas a superar las actuaciones pasadas; es por ello que es muy conveniente hacer esas comparaciones ya que los resultados obtenidos serán siempre positivos.

d) POR MEDIO DE LA PLANEACION SE PUEDE CONTAR CON UN MEJOR PERSONAL.

Uno de los problemas más grandes que tienen las empresas es que no cuentan con el personal capacitado de - acuerdo a sus necesidades; mediante la planeación podemos considerar qué elementos necesitamos para desarrollar las diferentes actividades, buscarlas y contratarlas oportunamente.

En este aspecto podemos planificar cursos de capacitación, de entrenamiento, de aprendizaje de nuevas actividades, a la vez que se mejora el funcionamiento de la empresa, ayudamos al empleado a sentirse más satisfecho con el trabajo que realiza ya que el éxito de una empresa depende en gran parte del personal que labora en ella.

2.3.- VENTAJAS DE LA PLANEACION.

Algunas de las ventajas de la planeación son:

- 1.- Fija metas a seguir por medio de acciones ordenadas y con un propósito.
- 2.- Coordina los diferentes departamentos de la empresa, así como sus operaciones.
- 3.- Proporciona un control para comparar las operaciones reales con las estimadas.
- 4.- Señala las necesidades futuras y busca solución a ellas.
- 5.- Determina políticas a seguir, mediante las cuales la empresa sabrá hacia dónde se dirige y con qué medios cuenta para lograrlo.
- 6.- Sirve de guía de las finanzas de una empresa.
- 7.- Delimita funciones y actividades entre los funcionarios.
- 8.- Evita gastos innecesarios.
- 9.- Establece buenos sistemas de control interno.

2.4.- DESVENTAJAS DE LA PLANEACION.

- 1.- Los planes pueden no realizarse debido a diferentes -- circunstancias:
 - a) Por no disponer de bases adecuadas para su realizaci3n.
 - b) Los planes fracasan por querer obtener resultados - demasiado r3pidos y fuera del contexto ya que den-- tro de la planeaci3n se deben de considerar tanto - la forma como la 3poca de realizaci3n.
 - c) Por no contar con instrumentaci3n adecuada a la vez de un control interno suficiente.
- 2.- La planeaci3n puede resultar con un costo muy elevado.
- 3.- La planeaci3n tiene un valor limitado por los constan-- tes cambios.
- 4.- El planear no soluciona todos los problemas.

CAPITULO III

¿QUE ES UN PRESUPUESTO Y CUANTOS TIPOS EXISTEN.

3.- Definición y Concepto.

3.1.- Clasificación.

3.2.- Presupuesto en las Pequeñas y Medianas Empresas.

1.- Estructura del Presupuesto y Flujo de Informa- -
ción.

2.- Presupuesto de Ingresos

a) Presupuesto de Ventas

▪ b) Presupuesto de Otros Ingresos:

3.- Presupuesto de Producción

4.- Presupuesto de Inventarios

5.- Presupuesto de Compras

6.- Presupuesto de Mano de Obra

7.- Presupuesto de Gastos de Fabricación

8.- Presupuesto de Gastos de Venta

9.- Presupuesto de Gastos de Administración

10.- Presupuesto de Gastos Financieros

11.- Presupuesto de Inversiones

12.- Flujo de Efectivo.

3.- DEFINICION Y CONCEPTO.

La palabra presupuesto se compone de dos raíces latinas, Pre = que significa antes de o delante de, y Suponer Facio = Hacer
Presupuesto significa antes de la fecha.

Con motivo del estudio de los presupuestos enumeramos en seguida las más aceptadas opiniones que hasta la fecha se tienen de este concepto.

Según el Diccionario Salvat.

Presupuesto es la estimación de los ingresos y gastos que para un período determinado de tiempo realizan las unidades económicas. Presupuesto de las empresas tiene como objeto designar un programa del conjunto de las actividades de la empresa o de una sola actividad.

Los presupuestos más usuales son los de ventas, compras, stocks, producción, costos, inversiones y caja.

C.P. Cristóbal del Río González:- El presupuesto es un conjunto de pronósticos referentes a un período preciso.

Clenn A. Welsch.- Define el presupuesto como el plan que cubre todas las operaciones de una empresa por un período futuro determinado.

F..A. Claveland:- Dice: El presupuesto es como un plan para financiar una empresa, o un gobierno durante un período de tiempo definido el cual es preparado y sometido por unos funcionarios responsables a un organismo represent

tativo y cuya aprobación y autorización son necesarias antes de que el plan pueda ejecutarse.

Henry L. Sisk y Mario Sverdlik.- El presupuesto es sin duda el instrumento de control más ampliamente usado - tanto en la empresa privada como en el gobierno; de hecho es usado tan extensivamente que para muchos la palabra presupuesto es sinónimo de control. Un presupuesto es un - - plan expresado en términos cuantitativos.

Robert W. Johnson.- Un presupuesto no es otra cosa más que un plan por escrito, redactado en término de unidades, dinero o ambos. Se trata de un modelo que refleja el efecto de diversos niveles de actividad (insumos) sobre los costos, ingresos y flujos de efectivo (resultados).

J.F. Weston y E.F. Brigham.- El presupuesto es parte de un proceso más amplio, el cual engloba la planeación y el control financiero. El proceso presupuestal incluye la formulación de un plan que detalle los ingresos y la -- forma en que se gastarán los fondos en materia prima, mano de obra, bienes de capital, así como una serie de revisiones periódicas en las que se componen las cifras presupuestadas contra las cifras reales.

3.1.- CLASIFICACION DE LOS PRESUPUESTOS.

Según Cristóbal del Rfo (1) los presupuestos más comunes y según sus características se clasifican en:

P R E S U P U E S T O S	Por el tipo de empresa	Públicos	[Estiman los gastos y de terminan la forma de cubrirlos. Finalidad: satisfacer necesidades - públicas.
		Privados	[Estiman sus ingresos. Pretenden su distribución y aplicación. Su finalidad obtener utilidades.
	Por su Contenido	Principales.	[Resumen de todos los - departamentos
		Auxiliares.	[Una forma analítica de cada departamento de - la empresa.
	Por su Forma	Flexibles	[Consideran las variaciones y permiten cierta elasticidad en las fluctuaciones.
		Fijos	[Son inflexibles en su aplicación.
	Por su Duración	Cortos	[Los que abarcan un año o menos.
		Largos	[Mayores de un año.

P
R
E
S
U
P
U
E
S
T
O
S

Por la técnica
de Valuación.

Estimados

[Formulados sobre bases empíricas y basado en experiencias anteriores.

Estándar

[Elaborados sobre bases científicas con un porcentaje mínimo de error.

Situación
Financiera

[Posición estática de la empresa a una fecha futura.

Resultados

[Posibles utilidades a obtener en un período futuro.

Costos

[Se consideran las ventas y de acuerdo a ella los gastos necesarios para obtener el costo total.

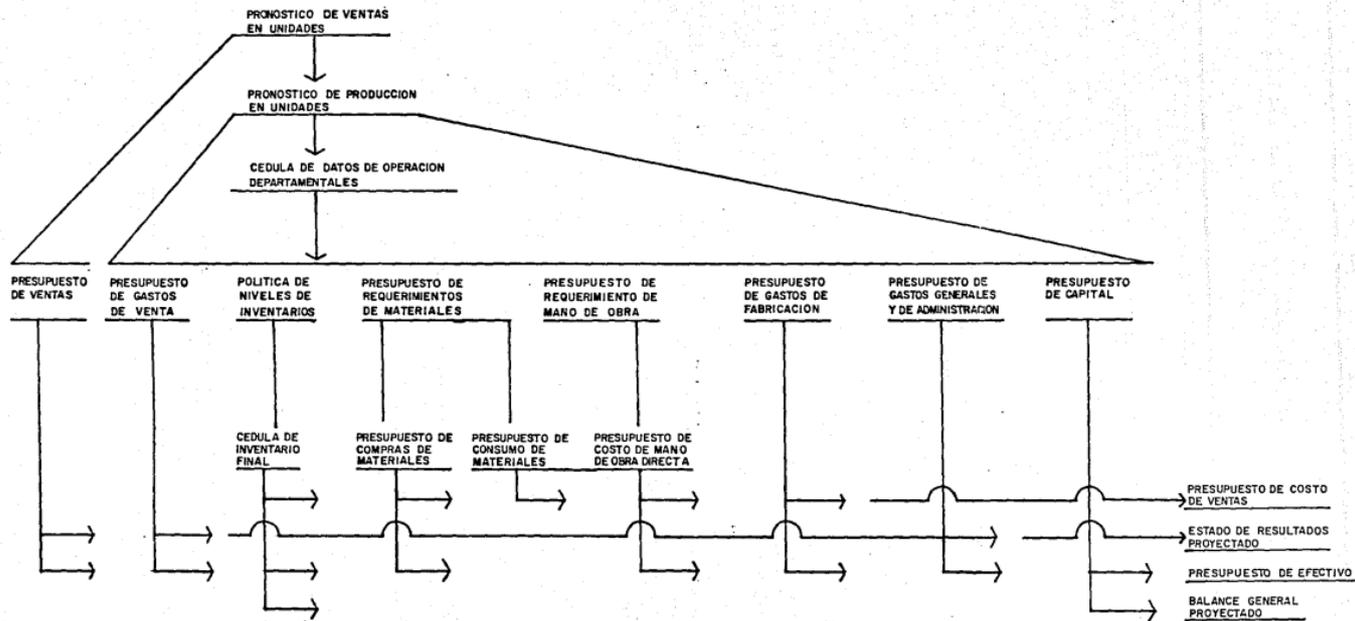
Por su Reflejo en
los Estados Financieros.

P R E S U P U E S T O S	[Por la finalidad que pretenden	Promoción	[Se presentan en forma de proyecto financiero y de expansión.
		Aplicación	[Para solicitar crédi- tos.
		Por Progra- mas	[Se presentan en depen- dencias gubernamenta- les.
		De Fusión	[Determinan anticipada- mente las operaciones - de la conjunción de em- presas.
	[De Trabajo	Planeación	[Se hace un plan de lo - que será en un futuro.
		Formula- ción	[Se elabora el prespues- to.
		Aprobación	[Se hacen los ajustes ne- cesarios y se aprueba.
		Definitivo	[Es el presupuesto que - se va a ejercer.

(1) Cristóbal del Rfo, "Técnica Presupuestal", Ed. Conta-
bles y Administrativas, México 1983. Pag. 1-16, 17, --
18, 19, 20.

3.2.- PRESUPUESTO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.

ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO Y FLUJO DE INFORMACION



2.- PRESUPUESTO DE INGRESOS

Nos da a conocer por anticipado los ingresos que -- tendremos para poder llevar a cabo ciertas operaciones y -- se compone de:

- a).-Presupuesto de Ventas
 - b).-Presupuesto de Otros Ingresos.
- a).- PRESUPUESTO DE VENTAS.

Un buen pronóstico de ventas es esencial para pronosticar los requerimientos financieros; de ahí que cualquier empresa, ya sea mediana o pequeña debe tener mucho cuidado al hacer el estudio sobre sus ventas futuras; debe tomar en cuenta que está condicionada a ciertos factores - internos y externos.

Entre los factores internos podemos considerar los siguientes: Las políticas administrativas, qué lineamientos señalan para cumplir con los objetivos de la empresa.

Debemos considerar factores de cambio, qué tendencia tiene la empresa para crecer y si es necesario hacer - algún cambio o modificación en sus productos y qué clase - de publicidad utilizará para introducir su producto al mercado y cuál será su promoción a un futuro; otro factor muy importante es su adaptabilidad al cambio, en qué forma los acontecimientos pasados afectaron a las ventas y qué solución se les dió; los factores internos son más fáciles de controlar, ya que existen dentro de la misma empresa y ahí mismo está la solución.

Los factores externos se relacionan con las condi--

ciones generales de las empresas, la potencialidad del mercado, la situación económica del país, la competencia, etc.

Mediante un estudio de mercado podemos precisar los siguientes elementos:

- Cuáles son las necesidades de los consumidores.
- Si el producto es de primera necesidad o no.
- A qué segmento de la población está destinado el producto.
- Cuál será la presentación adecuada del producto.
- En qué forma llegará al consumidor, etc.

Es muy importante también determinar con qué ingresos cuenta el sector de la población a quien va dirigido el producto, de dónde provienen sus ingresos y cuáles son sus necesidades más importantes, lo mismo el medio socio-económico donde se desarrolla.

Actualmente la tendencia del gobierno es a fomentar y desarrollar a la pequeña y mediana empresa por medio de programas específicos tanto estatales como federales, apoyos financieros y estímulos fiscales.

Otro factor es la competencia y en un mercado libre se favorece a una mejor producción que beneficia tanto a los consumidores como a productores.

La inflación es otro de los factores a considerar; cómo afectará nuestro presupuesto y en qué forma se controlará. Una vez que se han analizado los diferentes factores externos estaremos en condiciones de elaborar el presupuesto de ventas, basado en condiciones lo más reales po

sibles tanto internas como externas, considerando siempre cierto margen de error para que el presupuesto sea lo más real posible.

Es conveniente elaborar el presupuesto de ventas en unidades para determinar las ventas diarias, quincenales o mensuales y así determinar el presupuesto de producción, - para contar siempre con las materias primas necesarias para satisfacer la demanda de los clientes.

b) PRESUPUESTO DE OTROS INGRESOS

Este se refiere a los ingresos que no son normales de la empresa, como pueden ser préstamos, ventas de activos fijos, aumentos de capital, ventas de desperdicios, -- etc. que de todas maneras se deben de considerar para elaborar el presupuesto de ingresos.

3.- PRESUPUESTO DE PRODUCCION.

El presupuesto de ventas es la base para formular - el presupuesto de producción.

La cantidad de artículos de las ventas será un factor muy importante para poder establecer el programa de -- producción; además es necesario conocer la siguiente información:

- 1.- Producción diaria o mensual, tomada del presupuesto de ventas.
- 2.- Qué clase de materias primas se requieren y cuáles son las cantidades necesarias.

- 3.- Lugares donde se proveerá la materia prima y tiempo de entrega de los proveedores.
- 4.- Conocer los stock de cada materia prima para estar -- preparados contra posibles retrasos en la entrega.
- 5.- Conocer el número de trabajadores y su capacitación.
- 6.- Determinar los gastos de fabricación y considerar cuáles serán fijos y variables.
- 7.- Verificar capacidad instalada y maquinaria adecuada.
- 8.- Analizar si la producción se puede realizar en un solo turno, o en dos o tres.
- 9.- Considerar el nivel de inventarios que se desean manterner de acuerdo a la demanda de los productos.
- 10.- Si existe capacidad de almacenamiento para los productos terminados.
- 11.- Tomar el tiempo necesario del producto productivo.
- 12.- Valuar la producción de acuerdo al sistema establecido.
- 13.- Reducir al máximo los desperdicios de materia prima, - mano de obra y capacidad instalada.

Este presupuesto es muy importante, ya que ayuda a mantener siempre productos disponibles para satisfacer las necesidades de los clientes.

4.- PRESUPUESTO DE INVENTARIOS (Producción terminada)

Encontrar el nivel óptimo de inventarios, es una tarea que requiere de un estudio muy cuidadoso de la empre--sa, en el que se tomarán en cuenta diferentes factores:

- Las fluctuaciones en las ventas.

- Dificultades en conseguir la materia prima.
- Tiempo del ciclo productivo, etc.

Es imposible mantener los inventarios en un nivel constante; es necesario que existan límites permisibles de altas y bajas. Estos límites son mínimos (límite inferior de inventarios que no puede disminuirse sin poner en peligro la entrega oportuna de pedidos de los clientes) y máximos (límite superior que no debe rebasarse sin constituir una disminución en las utilidades planeadas).

Para medir si efectivamente existe un inventario -- adecuado se hace mediante la "rotación de inventarios" que consiste en determinar cuántas veces los inventarios han dado la vuelta en relación con las ventas y se obtiene dividiendo las ventas entre el inventario anual promedio.

El índice de rotación de inventario es importantísimo porque cuanto mayor sea la rotación menor será la cantidad invertida (ociosa) y mayor el rendimiento del capital.

Al elaborar el presupuesto de inventarios de una empresa se debe de partir de la existencia inicial si es que existe.

5.- PRESUPUESTO DE COMPRAS

Este presupuesto nos indica qué clase de materias primas se requieren y la cantidad necesaria para abastecer la producción.

Teniendo estos datos se pueden obtener mejores cotizaciones al hacer pedidos de mayor cantidad, mejores condi

ciones en cuanto a calidad; evita pedidos de última hora - con retrasos en la entrega y costos elevados.

Se debe llevar al día el control de existencias y - verificar que los pedidos se reciban con regularidad.

También por medio del presupuesto de compras se sa- be de antemano qué cantidades de efectivo son necesarias - para cubrir los requerimientos de materias primas y eso - ayuda para elaborar el flujo de efectivo.

6.- PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA.

El presupuesto de mano de obra es estimar la canti- dad de trabajo que será necesaria para cumplir con la pro- ducción. La mano de obra es un gasto que varía directamen- te con la producción (a mayor producción más gastos y a me- nor producción menor gasto). Se debe de estimar cuántos - empleados son necesarios y qué clase de trabajo van a rea- lizar y qué especialización requieren, lo mismo el tiempo- necesario para producir.

La mano de obra se puede valuar por medio de la nó- mina, salario por unidad producida, hora-hombre, y hora - máquina.

Eso será de acuerdo a las características de cada - empresa, y a los sueldos y salarios que rijan en la zona - donde se encuentre ubicada la empresa.

Este presupuesto ayuda mucho a prever las necesida- des de personal con anticipación y siempre disponer de ma- no de obra capacitada, ya que el factor humano es muy im- portante dentro del proceso productivo.

7.- PRESUPUESTO DE GASTOS DE FABRICACION.

Los gastos de fabricación desde el punto de vista contable son todos los gastos indirectos indispensables para que la empresa se encuentre en condiciones de llevar a cabo la producción, y los cuales no pueden ser aplicados directamente a la unidad producida ni a un proceso productivo particular.

Para elaborar el presupuesto de gastos de fabricación es necesario conocer:

- 1.- Los gastos que son relativamente fijos, independientemente del volumen de producción.
- 2.- Los que son proporcionales al volumen.

Deben de recopilarse informes de los diferentes departamentos que en forma directa o indirecta tienen relación con el proceso productivo para poder elaborar dicho presupuesto, y de esta manera determinar en qué forma será el prorrateo de los gastos, para aplicarlos a la producción. Puede ser a: base valor, el tiempo o las unidades producidas.

Este presupuesto está muy ligado con el presupuesto de producción.

Siempre hay que considerar cierto margen de flexibilidad al elaborarlo y siempre será de acuerdo al tipo y necesidades de cada empresa.

8.- PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA.

Abarca todos los gastos desde que el producto fue fabricado hasta llegar al cliente como son: sueldos y comisiones a vendedores, gastos de oficina de ventas, publicidad, propaganda y mercadotecnia, fletes, etc.

Debemos considerar cuáles gastos son fijos y cuáles son variables y una vez determinados llevar a cabo nuestro presupuesto basado en datos de ejercicios anteriores y considerando el volumen de ventas, haciendo comparaciones para verificar si efectivamente está funcionando el presupuesto y si es necesario hacer los ajustes convenientes.

9.- PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION.

Generalmente estos gastos se consideran fijos y son todos aquellos que corresponden a las funciones de dirección y control de actividades de la empresa. Depende de cada empresa en particular determinar cuáles serán dichos gastos; entre los más comunes tenemos honorarios a directores, gastos de representación a ejecutivos administrativos, sueldos al departamento de contabilidad, sueldos a gerentes y personal administrativo, renta, teléfono, luz, depreciaciones, papelería y todo lo que sea necesario para administrar la empresa.

10.- PRESUPUESTO DE GASTOS FINANCIEROS.

Este presupuesto considera los gastos que proceden de operaciones de carácter financiero, con el propósito de expansión de las actividades del negocio.

Estos gastos son pago de intereses por financiamientos externos, descuentos de documentos, etc.

11.- PRESUPUESTO DE INVERSIONES.

Este es uno de los presupuestos más importantes, ya que viene a ser el punto central del proceso productivo -- porque hay que relacionar el nivel de ventas y la tasa de crecimiento de las ventas, con las inversiones del activo-- que se requieren para apoyar las ventas; y pueden ser a -- corto y a largo plazo y originar necesidades de financia-- miento.

Se deben de considerar antes de tomar una decisión-- cuáles son las necesidades más importantes de la pequeña o mediana empresa de acuerdo con los planes de expansión, - nuevas tecnologías, fuentes de financiamiento, administra-- ción de efectivo y su disponibilidad; un aspecto muy rele-- vante es su rentabilidad, tanto a corto como a largo pla-- zo; también se debe de tomar en cuenta los factores exter-- nos, la oferta y la demanda, la tecnología, las fuentes de obtención de materias primas, aspectos financieros, y una evaluación económica adecuada.

También es muy importante analizar en qué momento - es oportuno hacer la inversión.

Realizar el estado de origen y aplicación de recur-- sos, ya que es de gran interés para quien va a financiar - cómo administrar la empresa.

12.- FLUJO DE EFECTIVO (CASH FLOW)

El término "cash flow" lo define el Diccionario - Larousse como "movimiento de efectivo".

Este concepto según algunos autores aparece en la década de los 50 en Alemania Occidental y según otros aparece en Estados Unidos en los años 60 y de ahí llega rápido a todo el mundo.

Flujo de Efectivo o Flujo de Tesorería es el estudio, análisis y pronóstico de la secuencia del dinero con referencia a los ingresos y egresos de una empresa con el objeto de planear, controlar y disponer adecuadamente del dinero. Este concepto es 100% dinámico, indica movimiento, se preocupa por mantener un perfecto manejo de fondos, busca la mejor utilización del efectivo, donde más rendimiento dé, ya sea en inversiones a corto y a largo plazo, busca reducir la circulación de efectivo mediante la inversión en activos de operación que puedan resultar más rentables, determina la fecha exacta para pagar dividendos, lo mismo para obtener préstamos, tiene la idea de qué clase de financiamiento necesita, por cuánto tiempo y cuál será la forma de pago.

Existe estrecha relación entre cobros y pagos, y es de gran importancia para el presupuesto de caja.

El presupuesto de caja se divide fundamentalmente en dos partes: la primera se refiere a entradas de dinero, y la segunda a salidas.

En las entradas de dinero podemos considerar todos-

los ingresos relativos a la actividad principal del negocio, o sea las ventas, que pueden ser al contado y a crédito; puede tener ingresos por venta de activos fijos, préstamos, venta de desperdicios, diversos, etc.

En las salidas de efectivo están las compras de materia prima, mano de obra, gastos de fabricación y gastos de operación, inversiones y diversos.

Es muy importante disponer de cierto margen de flexibilidad, porque la realidad puede ser muy diferente que lo presupuestado y en un momento dado causar problemas.

COMPANIA "X"
 FLUJO DE EFECTIVO

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Saldo Inicial Caja y Bancos	x	x	x	x	x	x
Ingresos por Ventas	x	x	x	x	x	x
Ingresos Varios	x	x	x	x	x	x
Ingresos por Préstamos	x	x	x	x	x	x
S U M A	x	x	x	x	x	x
Egresos:						
Compra de Materia Prima	x	x	x	x	x	x
Mano de Obra	x	x	x	x	x	x
Gastos de Fabricación	x	x	x	x	x	x
Gastos de Admón.	x	x	x	x	x	x
Gastos de Venta	x	x	x	x	x	x
Gastos Financieros	x	x	x	x	x	x
Documentos por Pagar	x	x	x	x	x	x
Varios *	x	x	x	x	x	x
S U M A	x	x	x	x	x	x
Saldo Final en Caja y Bcos.	x	x	x	x	x	x

* Pueden ser compras de activo fijo, o inversiones importantes.

CAPITULO IV

REPERCUSION DE LA INFLACION EN LA ADMINISTRACION FINANCIE RA.

- 4.- ¿Qué es la Inflación?
- 4.1.- La Administración Financiera y la Inflación
- 4.2.- La Contabilidad y los Indices Generales de Precios
- 4.3.- Medición de la Inflación a través de Indices (8-10)
- 4.4.- Cómo afecta la inflación a la administración de una empresa en México.
- 4.5.- Cómo operar en época inflacionaria.

He estimado conveniente que este fenómeno económico inflacionario debe de considerarse en forma preferencial para la implantación y evaluación de cualquier medida de carácter financiero y más en lo particular en las políticas para egresos e ingresos de las pequeñas y medianas empresas.

Actualmente la inflación es una realidad en la vida, algo que se tiene que tomar en cuenta en el momento de planear y de invertir, dentro de nuestro mundo rodeado de incertidumbre, los precios cambiantes tan sólo habrán de constituir otro elemento más de incertidumbre.

4.- ¿QUE ES LA INFLACION?

Inflación es el incremento en el nivel general de precios en una economía, o sea un aumento persistente del costo de la vida.

La inflación es simplemente la pérdida de poder adquisitivo de la moneda.

Algunos financieros dicen que la inflación se debe al crecimiento mayor del dinero en circulación y del crédito con respecto al de la producción.

Algunas causas más comunes de la inflación, según el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C., son las siguientes:

- Los gobiernos cuyos gastos son superiores a los ingresos. Para cubrir su déficit, acuden inicialmente a financiamientos internos, así como al aumento de impuestos.

- Los financiamientos internos repercuten en perjuicio de la empresa privada.
- Reduce el volumen crediticio.
- Incrementa la tasa real de interés.
- No hay solvencia oficial y se frenan parcialmente los -- créditos del exterior; se modifican los planes de gastos de inversión.
- Los artículos producidos en los países que sufren inflación suelen perder competitividad en el extranjero y aun en su propia patria.
- El problema de las pequeñas y medianas empresas es muy grave, ya que a veces tienen que contratar pasivos en divisas extranjeras.
- Reducen sus inventarios y disminuye su ritmo operacional.
- Requerimientos automáticos de aumento en el capital de trabajo, lo que resta recursos disponibles para el crecimiento.

Existe evidencia empírica según el IMEF (1) de que un aumento sostenido y generalizado en el nivel de precios es siempre consecuencia de un fenómeno monetario, que surge de un crecimiento desproporcionado de la cantidad de dinero en circulación, respecto al crecimiento de la producción total de bienes y servicios.

Para reducir la inflación, es necesario ajustar estrictamente el crecimiento del dinero en circulación a las posibilidades reales de la economía.

(1) IMEF "Inflación". Estudio Económico Financiero y Contable. México 1982, Pag. 30.

4.1.- LA ADMINISTRACION FINANCIERA Y LA INFLACION.

En estos tiempos la pequeña y mediana empresa es la cédula básica de la actividad económica y eso se manifiesta a través de los programas de apoyo a la pequeña y mediana empresa, ya que es una comunidad de esfuerzos encaminados a proporcionar un servicio a la sociedad. Ciertamente que persigue fines económicos, pero ellos habrán de estar íntimamente ligados con los sociales.

La empresa pierde su razón de ser en cuanto deja de ser útil a la sociedad y su posible desaparición afecta la vida de todas aquellas que tienen relaciones con ella.

Es indudable que la época de inestabilidad en la vida económica del país, como la recesión en la actividad, - desempleo en grado alarmante, escasez de bienes que en situaciones inflacionarias notorias como las que vive México de 1975 a la fecha, el empresario debe tomar conciencia de su responsabilidad y adoptar actitudes específicas de observancia y análisis en el ámbito económico del país y en las situaciones internacionales que influirán en la economía de su país, y sobre todo cómo afectarán a su empresa - ya sea pequeña o mediana; por lo tanto existirán ciertas acciones que el administrador financiero debe tomar en cuenta.

- 1.- Usar al máximo su capacidad de endeudamiento, sin llegar a exponer su liquidez.
- 2.- Si la deuda es en moneda extranjera, invertir el pasivo en maquinaria o equipo que incremente su valor por una posible devaluación.
- 3.- Si el pasivo que adquiere en moneda extranjera es para

financiar activos no monetarios, se debe crear una reserva para el caso de una posible devaluación.

- 4.- Algo muy importante es verificar que las depreciaciones alcancen a cubrir el valor de los activos fijos cuando haya necesidad de reponerlos y en caso contrario, hay que considerar la reinversión de utilidades.

Todas las empresas sin excepción, del tamaño que sean, deben hacer su planeación a corto, mediano y largo plazo y buscar alternativas financieras más acordes con las características de la inversión.

El administrador financiero constituye hoy un valioso elemento en la administración de empresas, sobre todo en el proceso de la toma de decisiones.

4.2.- LA CONTABILIDAD Y LOS INDICES GENERALES DE PRECIOS.

Una de las funciones de la contabilidad es proporcionar una información que se pueda utilizar por los inversionistas para la toma de decisiones, pero actualmente habrá que considerar la contabilidad histórica o real y la contabilidad ajustada por el cambio en los niveles de precios.

¿Qué son los índices de precios?

Son una serie de números que nos muestran el cambio en los precios de diferentes productos a través del tiempo.

Las principales instituciones que elaboran índices de precios en México según el IMEF (2) son:

- Banco de México
- Cámara Nacional de Comercio de la ciudad de México
- Comisión Nacional de los Salarios Mínimos.

La importancia de los índices generales de precios es que además de medir el cambio en los precios, sirven para convertir los valores monetarios o nominales de diferentes períodos y con distinto poder adquisitivo o valores homogéneos y por lo tanto comparables entre sí, cuyo poder adquisitivo será el año base del índice que se utilice. A este proceso se le denomina: Conversión de valores nominales a valores reales o conversión a precios constantes.

Mediante el método de ajuste de cifras por cambios-

(2) IMEF "Inflación" Estudio Económico, Financiero y Contable. México 1982. Pag. 176.

en el nivel general de precios, la información se muestra a pesos del mismo valor y no en una mezcla de unidades monetarias de diversos años con diferente poder adquisitivo.

No todos los conceptos de los Estados Financieros - se reexpresan; hay que distinguir entre los valores monetarios y los no monetarios.

Los conceptos monetarios son:

Efectivo

Inversiones temporales en valores semejantes a efectivo

Cuentas y Documentos por Cobrar

Cuentas y Documentos por Pagar

Pasivos Acumulados y Dividendos por Pagar

Los conceptos clásicos no monetarios del balance - son:

Inventarios

Pagos anticipados, tales como primas de seguros, rentas, - intereses, impuestos, publicidad.

Inversiones permanentes en acciones.

Inmuebles, maquinaria y equipo y sus depreciaciones.

Intangibles y su amortización acumulada.

Ingresos no devengados.

Provisiones para garantías otorgadas.

Capital social y utilidades o pérdidas acumuladas.

Los activos y pasivos monetarios no se reexpresan.

El proceso de aplicación de índices podría conducir a la necesidad de que los administradores no se comprometan a efectuar sus pagos de pasivos en moneda extranjera,-

porque eso aumentaría mucho sus deudas.

Cuando el cambio en los niveles de precios se provoca por cambios primordialmente en los costos, sería muy lógico esperar que los gastos de las empresas aumenten.

Aún cuando se aplicaran índices a los pasivos, existe el principal problema que no puedan liquidarse debido a que los problemas financieros que tuviera que afrontar la empresa como consecuencia de la inflación y de la escasez de energéticos.

Sin embargo los estados financieros deben reexpresarse para saber cuál es la posición de la empresa en un momento determinado y así poder evaluar resultados y tomar decisiones adecuadas.

4.3.- MEDICION DE LA INFLACION A TRAVES DE INDICES.

Según el Boletín B-10 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, tiene por objeto tratar de aportar medidas correctivas para dar una información más real respecto a los Estados Financieros y resolver el problema de la distorsión que está contenida en los estados básicos ya que se pretende utilizar los datos históricos que se encuentran en los balances.

Su alcance es aplicable a toda entidad que prepare Estados Financieros.

Los renglones que deben ajustarse son:

Inventario y Costo de Venta.
Inmuebles, Maquinaria y Equipo.

Depreciación Acumulada y Depreciación del período.
 Capital Contable.
 Resultado por tenencia de Activos no Monetarios.
 Costo Integral del Financiamiento.

Los métodos que se aplican son:

Cambio en el Nivel general de Precios, 6
 Costos Específicos (Avalúos).

Se debe revelar:

El método seguido o los métodos.
 El criterio de cuantificación o criterios.
 Referencia comparativa a los datos históricos.
 Significado e implicación de conceptos.

El índice nacional de precios al consumidor se utiliza para medir los incrementos de los costos o sea la disminución del poder adquisitivo de la moneda.

Actualmente es muy importante la reexpresión de los Estados Financieros, no importa que sea un poco complicado se debe llegar a una mayor exactitud, estabilidad y objetividad que deben de representar las cifras en los estados - financieros; habrá que transformar muchos diversos conceptos como son estructuras y metodologías, lo cual permitirá al contador seguir estudiando más y más en beneficio de su profesión y en un mayor provecho de las empresas y del - - país.

Debo mencionar que el Instituto Mexicano de Contadores Públicos de la Comisión de Principios de Contabilidad, constantemente está estudiando y modificando algunos pun--tos del Boletín B-10, siempre con una finalidad: de ofrecer un enfoque práctico a la necesidad de tener una información lo más - - real posible, acorde a las condiciones económicas por las que atraviesa el país.

4.4.- COMO AFECTA LA INFLACION A LA ADMINISTRACION DE UNA EMPRESA EN MEXICO.

Si se tiene una empresa con elevada rotación de inventarios, ventas de contado y un sustancial flujo de fondos, entonces podrá defenderse contra la inflación. Si por añadidura, dispone de fondos para aprovechar las altas tasas de interés vigentes, entonces las perspectivas de crecimiento aumentan aún más y, en algunos casos, la empresa podrá disfrutar de años mucho mejores, en términos reales, que aquellos de las llamadas épocas normales.

Pero si la mercancía se vende lentamente, los cobros toman mucho tiempo y, por consecuencia, el flujo de fondos es insuficiente, entonces podría ocurrir algo muy diferente. Supongamos una tasa de inflación anual de 50%. Si las ventas suman \$ 1,500.00 y el costo de bienes y servicios asciende a \$ 1,000.00, la utilidad neta será de \$ 500.00. Y después de deducir el 50% de ISR y PTU, le quedará un neto de \$ 250.00.

Sin embargo, con una inflación de 50%, al final del año el costo de reposición de las existencias originales y los gastos de operación habrá subido de \$ 1,000.00 a \$ 1,500.00, una diferencia de \$ 500.00 o dos veces la utilidad neta de \$ 250.00 por concepto de ventas.

Obviamente, eso significa que la empresa habrá padecido una pérdida en términos reales puesto que la diferencia en el costo de reposición es mayor que la ganancia neta ficticia. Esto es, la capacidad de reinvertir se ve gravemente disminuida sobre todo cuando el costo del crédito bancario está muy por arriba de la tasa de aumento de

los precios.

En este ejemplo no se han tomado en cuenta el reparto de dividendos ni otros factores; en general, afloran algunos de los incómodos efectos de la inflación.

Cuanto más alta es la tasa inflacionaria, tanto mayor es el efecto distorsionante en un sentido negativo (para las pérdidas reales) o en sentido positivo (para las utilidades reales).

También releva que, en el ejemplo citado y en casos similares, el gobierno en rigor, no sólo grave las utilidades sino grava, además, indirectamente, el costo de reposición de los inventarios.

Si de esto se desprende una conclusión, es que en el clima inflacionario actual, la estrategia de inventarios y la administración del flujo de efectivo deben tener alta prioridad en la planeación general.

Las estrategias eficientes en estos renglones, especialmente para compañías son excelentes flujos de efectivo, pueden generar sustanciales utilidades reales en vez de pérdidas.

4.5.- COMO OPERAR EN EPOCA INFLACIONARIA.

Ha sido en los últimos años cuando el proceso inflacionario se ha vinculado con las diferentes actividades productivas (primarias, secundarias y de servicio), como elemento causal que incide sobre los costos al aumentar el precio de los insumos y de los inventarios. La inflación también ocasiona problemas de flujo de efectivo, resta liquidez y encarece el crédito. Son en conjunto estos factores, desestabilizadores del correcto funcionamiento de las unidades económicas.

Los sectores industrial y comercial son de los más dañados por el problema inflacionario; empero es posible reducir parcialmente los efectos negativos de la inflación, mediante planteamientos sencillos. He aquí algunas ideas del C.P. Sergio Suárez Liceaga, que considero muy importantes y por ese motivo las transcribo:

- 1.- * Implementar, por principio, una estrecha disciplina en el control de costos y gastos, estableciendo una serie de normas que regulen los requisitos y límites a que habrán de sujetarse todas las erogaciones y adquisición de compromisos, a fin de mantener un estricto control administrativo en esa materia.
- 2.- * Fijación y revisión frecuente de estándares para todas las operaciones, incluidas de manera especial las relativas a la producción.
- 3.- * Vigilancia y actualización frecuente de todos los elementos del costo de producción y mantenimiento de información permanente sobre los correspondientes costos de reemplazo.

- 4.- * Intensa y permanente información e investigación en materia de disposiciones tributarias, diseñando una adecuada planeación fiscal financiera que permita -- dentro de los límites legales, aprovechar todas las coyunturas que la misma ley permite.
- 5.- * Optimizar la combinación de los elementos que competen al área de comercialización, como son precios, volúmenes, mezcla de productos, costos de distribución por mencionar algunos.
- 6.- * Debe ponerse énfasis especial en vigilar la estructura de costos, tratando, hasta donde ello sea posible, de abatir los costos fijos, con lo que se logrará un efecto favorable en la palanca operativa.
- 7.- * Aprovechar, hasta el máximo posible, las oportunidades de los descuentos por pronto pago a los proveedores: esta medida representa, en términos de flujo de efectivo, una ventaja muy importante.
- 8.- Reducir el margen de utilidad: en épocas recesivas, con costos crecientes, es preferible ganar menos en proporción por artículo, pero buscando darle mayor velocidad a la rotación de inventarios.
- 9.- Un manejo ágil de los flujos de dinero: debido al alto rendimiento que otorga la tasa pasiva bancaria, conviene mantener los fondos monetarios de la empresa en diferentes inversiones; dejando solamente un mínimo necesario en la cuenta de cheques.

Hay que recordar que la empresa lejos de ser una actividad temporal, es un negocio a largo plazo. Es preferible un ingreso equilibrado que se incremente paulatinamente, a una ganancia extraordinaria, pero momentánea, que no vuelva a repetirse.

* Ejecutivos de Finanzas, publicada por el IMEF. Sept. 83. Pag. 23.

CAPITULO V.

PRINCIPALES OBLIGACIONES FISCALES DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.

- 5.- Requisitos Generales de las Pequeñas y Medianas Empresas.
- 5.1.- Base legal de los diversos impuestos a que está sujeta la Pequeña y Mediana Empresa.
- 5.2.- Calendario de Obligaciones Fiscales con indicación de fechas.

5.- REQUISITOS GENERALES DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.

Para que las pequeñas y medianas empresas puedan -- funcionar se necesita una serie de requisitos que hay que cumplir; entre ellos tenemos los siguientes:

- 1.- Todas las personas que quieran constituir una sociedad mercantil, deben solicitar anticipadamente a la autorización del acta constitutiva de la sociedad, permiso - ante la Secretaría de Relaciones Exteriores, el cual - se expedirá para que se haga uso de él dentro de un -- plazo de 90 días hábiles a partir de la fecha de su - expedición. (1)

La solicitud deberá contener los siguientes datos:

- 1.- Denominación o razón social de la sociedad.
 - 2.- Objeto de la misma
 - 3.- Cláusula de extranjería
 - 4.- Datos del promovente
 - 5.- Tipo de sociedad solicitada
 - 6.- Fecha de solicitud
 - 7.- Firma del promovente
 - 8.- Pago de derechos correspondientes.
- 2.- Acta Constitutiva.

Cuando se trata de personas morales, generalmente - utilizan sociedad anónima. Los requisitos para integrar - una sociedad anónima se establecen en el artículo 89 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, los cuales son:

- (1) Artículos 2o. y 8o. del Reglamento de la Ley Orgánica- de la Frac. I del Artículo 27 Constitucional.

- Que haya cinco socios como mínimo y que cada uno de -- ellos suscriba una acción, por lo menos.
- Que el capital no sea menor de veinticinco mil y que es-- té íntegramente suscrito.
- Que se exhiba en dinero efectivo, cuando menos el veinte por ciento del valor de cada acción pagadera en numera-- rio, y
- Que se exhiba íntegramente el valor de cada acción que - haya de pagarse, en todo o en parte, con bienes distin-- tos del numerario.

Existen dos formas de constituir una sociedad anóni-- ma: por la comparecencia ante notario de las personas que otorguen la escritura social o bien, por suscripción públi-- ca.

3.- Registro Federal de Contribuyentes.

El registro federal del contribuyente es el medio - de control que tiene la Secretaría de Hacienda y Crédito - Público para identificar a las personas sujetas a impues-- tos federales, conocer sus modificaciones más trascenden-- tes y verificar el cumplimiento de sus obligaciones.

El Código Fiscal de la Federación señala la obliga-- ción de inscribirse en el registro federal de contribuyentes y presentar los avisos que establezca el mismo reglamento, entre ellos los siguientes:

1.- Solicitud de inscripción.-

Debe ser a partir de que se firme su acta constitu-- tiva.

2.- Cambio de nombre, denominación o razón social.-

Deberá presentarse este aviso 15 días contados a partir de la fecha en que tenga lugar el hecho, de acuerdo a las disposiciones legales.

3.- Cambio de domicilio.-

Se considera cambio de domicilio, cuando se establezca en un lugar distinto la administración principal de su empresa, y tratándose de agencias o sucursales de negociaciones extranjeras cuando cambie el lugar donde se encuentran establecidas, o si varias dependen de la misma negociación cuando cambia el establecimiento de la administración principal en territorio nacional.

4.- Alta, cambio o baja de obligaciones fiscales.

1.- Aviso de Alta.

Cuando se tenga que presentar declaraciones periódicas sin que antes se tuviera esta obligación.

No será necesario presentar este aviso cuando dicha situación coincida con la solicitud de inscripción.

2.- Aviso de Cambio.

Cuando se tenga obligación de presentar declaraciones periódicas distintas a las que se venían presentando.

Cuando se deje de estar obligado a presentar alguna de las declaraciones periódicas que se venían presentando.

3.- Cuando se opte por bases especiales de tributación.

4.- Aviso de baja.

Cuando se deje de estar obligado a presentar todas las declaraciones periódicas que se venfan presentando.

5.- Aviso de liquidación de sociedades.

Se presentará cuando la sociedad se haya liquidado de acuerdo a las causas legales de disolución.

6.- Aviso de sucesión.

Cuando las personas fallezcan.

7.- Aviso de Cancelación.

Cuando sea la liquidación del activo total del negocio.

8.- Aviso de cambio de actividad preponderante.

Cuando la sociedad cambie de giro.

9.- Inscripción de trabajadores.

Las empresas que hagan pagos a trabajadores que -- presten servicios personales subordinados.

5.- Registros Contables.

Llevar la contabilidad es indispensable para cualquiera de las empresas, y es una de las disposiciones de carácter fiscal y legal.

6.- Impuesto sobre la Renta.

Este es uno de los impuestos más importante. Las -
pequeñas y medianas empresas deben efectuar 3 pagos provi-
sionales a más tardar el día 15 de los meses 5o., 9o. y --
12o. de su ejercicio.

La Ley del ISR señala en las obligaciones de las so
ciedades mercantiles presentar dentro de los tres meses si
guientes a la fecha en que termine su ejercicio, declara-
ción en la que se determine el resultado fiscal del ejerci
cio y el monto del impuesto.

7.- Empadronamiento para el pago del Impuesto al Valor - - Agregado.

Las personas morales al solicitar su inscripción en
el registro federal de contribuyentes, presentarán dentro
de los 5 días siguientes a aquél en que esté obligado a --
presentar su solicitud ante las oficinas de la federación,
copia sellada de la misma, ante la entidad federativa que
corresponda a la jurisdicción en que se encuentre ubicado-
el domicilio fiscal del contribuyente quedando en esta for
ma registrado en el padrón estatal.

8.- Registro en el Instituto Mexicano del Seguro Social.

Para cumplir con las obligaciones señaladas en la -
Ley del Seguro Social, es necesario que el contribuyente -
se inscriba en dicho instituto.

La inscripción patronal se realizará a través de la
forma 1-A denominada "Aviso de Inscripción de Patrón", a -

la que se acompañará copia simple de la escritura constitutiva.

Se debe de inscribir a los trabajadores mediante la forma 2-A en los primeros 5 días después de haber empezado a laborar.

9.- Registro en el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.

La Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, señala entre las obligaciones que deben de cumplir los patrones, la de inscribirse e inscribir a los trabajadores en el Instituto, tomando como base para su inscripción, los padrones fiscales en los términos que fije el instructivo; a más tardar 15 días siguientes a la realización del hecho de que se trata. Hacer pagos bimestrales y anticipos mensuales a cuenta de dicho pago.

10.- Registro Sanitario.

Independientemente del giro o actividad de la empresa, se debe de obtener la licencia sanitaria, ante la Secretaría de Salubridad y Asistencia.

11.- Registro a la Cámara de Comercio e Industria.

Se deben de registrar ante la Cámara que le corresponda.

12.- Dirección General de Estadística.

Se deben de inscribir ante la Dirección General de Estadística o sus delegaciones regionales, al iniciar operaciones y después en el mes de enero de cada año.

13.- Licencia Municipal.

Este tipo de licencia es ante la autoridad municipal que le corresponda al contribuyente.

14.- Reparto de utilidades a los trabajadores.

Debe de repartir a sus trabajadores utilidades en un plazo no mayor de 60 días una vez presentada la declaración anual.

15.- 1% de Erogaciones al Trabajo.

Se debe presentar a más tardar el día 20 de cada mes.

16.- Retención del Impuesto a Profesionistas y Arrendadoras.

Debe de retener el impuesto (10% a profesionistas y a arrendadoras) y enterarlo a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público mensualmente.

17.- Solicitud de Permiso para Anuncios.

Debe de solicitarse ante la autoridad municipal que le corresponda, llevando fotografías y medidas del anuncio.

5.1.- BASE LEGAL DE LOS DIVERSOS IMPUESTOS A QUE ESTA SUJETA LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.

Impuesto sobre la Renta.

Declaración Anual.- Se deberá pagar el impuesto --

sobre la renta correspondiente del ejercicio en que se trate dentro de los 3 meses siguientes a la fecha en que termine su ejercicio fiscal. Ley del ISR Art.10.

Deberán hacerse dos pagos provisionales cuatrimes--trales y un pago trimestral a cuenta del ejercicio, a más tardar el día 15 de los meses 5o., 9o. y 12o. de su ejercicio. Ley del ISR Art. 12.

Participación de Utilidades a los Trabajadores.

Inciso e) de la fracción IX del art. 123 de la constitución política de los Estados Unidos Mexicanos: El reparto debe ser sobre la utilidad fiscal. Ley del ISR Art.-10 con el porcentaje del 10% sobre dicha base a partir de marzo de 1985.

Registros Contables.

Ley del ISR. Art. 58.- Llevar la contabilidad en --conformidad con el Código Fiscal de la Federación, su re--glamento y el de esa ley. Cuando se realicen operaciones en moneda extranjera, deberán registrarse al tipo de cam--bio aplicable an la fecha en que se concerten.

Documentos que amparen Ingresos.

Expedir comprobantes por las actividades que reali--cen y conservar una copia de los mismos a disposición de - la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Valuación de Inventarios en cualquiera de los si- -guientes métodos:

- a) Costos Identificados
- b) Costos Promedios
- c) Primeras entradas primeras salidas
- d) Ultimas entradas primeras salidas
- e) Detallista.

Sistema de Manejo de Mercancías.

Control de sus inventarios de mercancías por procedimientos de Control de Inventarios Perpetuos, Mercancías-Generales y Sistema Analítico o Pormenorizado.

Deberá de llevar los siguientes libros:

Diario y Mayor; si es sistema electrónico, las fojas deberán encuadrarse.

Libro de Registro de Acciones.

Libro de Registro de Utilidades.

Registro de deudas en moneda extranjera.

Formular un Estado de Posición Financiera y levantar inventario a la fecha en que termine el ejercicio.

Registrar los libros y llevar contabilidad en el domicilio fiscal.

Conservar la documentación durante 10 años.

Enterar de las retenciones a los trabajadores por medio de la forma HISR-2 a más tardar el día 15 del mes siguiente. Ley del ISR Art. 80.

Retención del 10% sobre Honorarios y Rentas de Inmuebles.

Las personas morales que efectúen pagos por la -- prestación de servicios personales independientes o cuando efectúen pagos por la concesión de uso o goce temporal de inmuebles a personas morales deberán retener el 10%, de - - biendo proporcionar una constancia. Art. 86 Ley de ISR.

Impuesto al Valor Agregado.

Se presentarán pagos provisionales a más tardar el día 20 del siguiente mes de cada uno de los meses del ejer - cicio. Ley del IVA. Art. 5.

Declaración Anual.- Deducir los pagos provisiona-- les dentro de los tres meses siguientes al cierre del ejer - cicio. Ley del IVA. Art. 5.

Inscripción en el Seguro Social.

Los patrones deberán inscribirse e inscribir a sus trabajadores en términos y conforme a las modalidades que señale el ejecutivo federal. Ley del Seguro Social Art. 3.

La empresa deberá inscribirse dentro de los 15 - -- días siguientes a la fecha de iniciados los trabajos. Ley del Seguro Social Art. 19.

Los trabajadores deberán inscribirse dentro de los 5 días siguientes. Ley del Seguro Social Art. 19.

Deberán hacer pagos provisionales, a cuenta del pago - definitivo que es bimestral a más tardar el día 15 del siguiente mes.

INFONAVIT.

Son obligaciones de los patronos proceder a inscribirse e inscribir a sus trabajadores en el instituto. Ley del Infonavit Art. 29-1.

Efectuar las aportaciones al Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores en los términos de la Ley Federal del Trabajo, de la presente ley y -- sus reglamentos. Art. 29-II Ley del Infonavit.

Hacer los descuentos a sus trabajadores en sus salarios, conforme a lo previsto en los arts. 97 y 110 de la Ley Federal del Trabajo y se destinen al pago de abonos para cubrir préstamos otorgados por el instituto y a la administración, operación y mantenimiento de los conjuntos habitacionales, así como enterar el importe de dichos descuentos en la forma y términos que establece esta ley y -- sus reglamentos. Art. 29-II Ley del Infonavit.

Licencia Sanitaria.

Solicitar licencia sanitaria según Arts. 215 y 389 del Código Sanitario.

Inscripción Estadística.

Se deben de inscribir en la Dirección General de -- Estadística según art. 8, 36-II 42, 48 y 49 según la Ley - de Información Estadística y Geográfica.

Trabajo y Previsión Social.

Según la Ley Federal del Trabajo debe existir contrato colectivo de trabajo. Art. 24 Ley Federal del Trabajo.

Proporcionar vacaciones Art. 76 LFT.

Capacitación y adiestramiento Art. 132 Frac. XV LFT.

Libros de Actas.

Actas de Asamblea Ordinaria conforme al Art. 172 y 181 de la Ley General de Sociedades Mercantiles. (Dentro de los 4 meses al cierre fiscal).

Actas de Asamblea Extraordinaria. Conforme al Art. 182 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Registro ante la Cámara de Comercio.

La renovación del registro será anual ante la Cámara de Comercio.

COMPARIA "X" S.A.

CALENDARIO DE OBLIGACIONES FISCALES LEGALES Y LABORALES

RFC
IMSS
EDO
INFOHAVIT
ISRTF

OBLIGACIONES:

Forma Dfa Perfoto I II III IV V VI VII VIII IX X XI XII

OBSERVACIONES:

I.- Federales

A.- Sociedades Mercantiles

1.- Registro Federal de Contribuyentes

1.1.- Apertura y Cierre de Establecimiento HRFC-3 15 Unico

Dentro de los 15 días hábiles siguientes a aquel en que se realicen, la situación jurídica o de hecho.

1.2.- Cambio de Nombre o Razón Social de domicilio, de Actividad Preponderante, Liquidación o Sucesión. HRFC-5 15 Unico

Dentro de los 15 días hábiles siguientes a aquel en que se realicen las situaciones jurídicas o de hecho que den lugar a su presentación.

1.3.- Inscripción a empleados HRFC-2 15 Unico

Dentro de los 15 días siguientes a la fecha en que el trabajador ingresa a la empresa o recabar copia fotostática si ya estuviera inscrito.

2.- Impuesto sobre la Renta

2.1.- Declaración Anual HISR-95 31 Anual X

Art.163 de la Ley del ISR y art. 28 transitorio de la Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación del 30 de Dic. de 1983.

a) Anexo 1 Declaración Anual HISR-96 31 " X

b) Anexo 2 " " X

c) " 3 " " X

d) " 4 " " X

e) " 5 " " X

2.2.- Pagos Provisionales HISR-1 5o.9o.12 mes X X X

3.- Producto del Trabajo

3.1.- Declaración Anual HISR 31 Anual X

3.2.- Entero de Retenciones HISR-2 15 Mensual X X X X X X X X X X X X

3.3.- Constancia de percepciones HISR-5 31 Anual X

y cuando el trabajador renuncie o sea dado de baja, conjuntamente con su liquidación.

4.- Dividendos

4.1.- Declaración Anual I.S.R.Retenido HISR-117 31 Anual

4.2.- Entero Retención ISR s/Dividendos HISR-1 15 Mensual

En el mes siguiente al año calendario en que se distribuyeron.

5.- Impuesto s/Erogaciones por Remuneraciones

5.1.- Declaración Anual HISR- 31 Anual X

5.2.- Aportación Mensual 1% HISR-2 15 Mensual X X X X X X X X X X X X

Conforme al artículo Unido de la Ley del Impuesto s/Erogaciones por Remuneraciones al Trabajo Personal prestado bajo la dirección y dependencia de un patrón.

COMPAÑIA "X" S.A.

CALENDARIO DE OBLIGACIONES FISCALES, LEGALES Y LABORALES

RFC
IMSS
EDO
INFONAVIT
ISRTP.

OBLIGACIONES	FORMA	DIA	PERIODO	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	OBSERVACIONES
6.- Infonavit																
6.1.- Declaración Anual	HISR-	90/91	31 Anual	X												Conforme a los arts.29,30,35 y 39 de la Ley de - Infonavit.
6.2.- Aportación Bimestral 5%	HISR-2	15	Bimestral	X	X		X	X				X	X			
6.3.- Entero Retención Créditos otorgados			"	X	X		X	X				X	X			
6.4.- Aviso de baja del trabajador																Dentro del bimestre siguiente al que el hecho -- ocurra.
7.- Impuesto al Valor Agregado																
7.1.- Declaración Anual	HIVA-4	31	Anual			X										Conforme al Art. 5 y 32 de la Ley del IVA y Art. 10 y 12 del Reglamento, se presentarán ante la -- Of.Recaudadora del Edo; anexar copia de la declara- ción anual conjuntamente a la que se refiere la obligación 2.1.
7.2.- Pagos Provisionales	HIVA-1	20	Mensual	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
8.- Instituto Mexicano del Seguro Social																
8.1.- Pagos Bimestrales		15	Bimestral	X		X		X		X		X	X			
8.2.- Bajas,altas, mod.salarios, etc.																
8.3.- Aviso de ampliación o cambio de actividad que motive modificación en el % de riesgo																Dentro de los días siguientes al que el hecho -- ocurra. Dentro de los 60 días naturales posteriores al -- término de la vigencia que corresponda a la clase de riesgo en que cotiza la empresa. 1o.Registrar los accidentes ocurridos en la empre- sa. 2o. Dar aviso a la Sra.de Trabajo y Previ- sión Social dentro de las 72 horas siguientes a -- los accidentes que ocurran en la empresa, confor- me al Art. 504 y 508 de la L.F.T. y 39 del Regla- mento para la clasificación de empresas y deter- minación del grado de riesgo del seguro de riesgo del trabajo (I.M.S.S.)
8.4.- Libro de Registro de Riesgos de Trabajo																
8.5.- Anticipo Provisional		15	Mensual	X	X		X	X				X	X			
9.- Trabajo y Previsión Social																
9.1.- Contrato Individual o Colectivo de Trabajo.																Conforme al artículo 24 de la Ley Federal del Tra- bajo.
9.2.- Comisión Mixta Cuadro de Antigüedad																Conforme al Art.158 de la Ley Federal del Trabajo
9.3.- Proporcionar vacaciones																Conforme al Art.76a 81 de la Ley Fed.del Trabajo.
9.4.- Proporcionar Aguinaldo		20	Anual												X	Conforme al Art.47 de la Ley Federal del Trabajo.
9.5.- Ratificación, renuncias y despidos - ante Conciliación y Arbitraje																
9.6.- Comisión Mixta de Seguridad e Higiene.																
9.7.- Reglamento Interior de Trabajo.																Se deberá sesionar cuando menos una vez al mes -- levantando acta de sesión en que se asentará la - información relativa al mes inmediato conf. Arts. 509 y 5113 L.F.T. y su reglamento conforme a los- Arts. 422 y 425 L.F.T.

COMPARIA "X" S. A.
CALENDARIO DE OBLIGACIONES FISCALES, LEGALES Y LABORALES

RFC
IMSS
EDO
INFONAVIT
ISRTP

OBLIGACIONES	FORMA	DIA	PERIODO	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	OBSERVACIONES
9.8.- Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.																Conforme al artículo 153 capítulo III Bis, de la LFT y su reglamento.
9.9.- Acta de Comisión Mixta para el reparto de utilidades	30	Anual						X								Conforme al Art.117,121,122,123 y 125 de la LFT (Dentro de los 60 días siguientes a la presentación de la declaración anual del ISR).
9.10.- Licencia funcionamiento caldera																Conforme al Art.10,11 y demás relativos al Reglamento de Calderas, Calentadores y Aparatos a Presión y Art.6,10 y cap.XI Art.91 del Reglamento Federal para la Inspección de Generadores de Vapor, y Recipientes sujetos a presión y Art. 36 - del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo, así como también el Art. 527 de la L.F.T.
9.11.- Licencia operador de caldera																
9.12.- Libro de mantenimiento y reparación de la caldera.																
9.13.- Libro de registro de maquinaria.																
10.- <u>Secretaría de Salubridad y Asistencia</u>																
10.1.-Licencia Anual	28	Quinc.														Conforme al Art.215,389,392 y 394 del Código Sanitario.
10.2.- Tarjeta de salud (individual)		Semestral														Conforme al Art.4,5 y 13 del Código Sanitario.
11.- <u>Secretaría de Programación y Presupuesto</u>																
11.1.- Inscripción Estadística	31	Anual	X													Su apertura o renovación de conformidad con el - Art. 8, 36-II, 42, 48, 49, 50 y 51 de la Ley de Información Estadística y Geográfica ante la Dirección General de Estadística.
12.- <u>Secretaría de Comercio y Fomento Industrial</u>																
12.1.- Objetos para pesar o medir	31	Anual	X													Su autorización o renovación ante la Dirección - de Pesas y Medidas Art. 14 de la Ley General de Normas, Pesas y Medidas.
13.- <u>Ley Gral.de Sociedades Mercantiles.</u>																
13.1.- Actas de Asamblea Ordinaria		Anual														Conforme al Art.172 y 181 de la Ley Gral.de Soc. Mercantiles (Dentro de los 4 meses al cierre -- fiscal).
13.2.- Actas de Asamblea Extraordinaria																Conforme al Art.182 de la Ley Gral.de Sociedades Mercantiles.
14.- <u>Impuesto s/ Tenencia Automóviles</u>																
14.1.- Entero del Impuesto	28	Anual	X													

COMPARIA "X" S.A.

CALENDARIO DE OBLIGACIONES FISCALES, LEGALES Y LABORALES

RFC
IMSS
EDO
INFONAVIT
ISRTP

OBLIGACIONES

FORMA DIA PERIODO I II III IV V VI VII VIII IX X XI XII

OBSERVACIONES

II.- Estatales y Municipales

A.- Sociedades Mercantiles

1.- Licencia Municipal

1.1.- Licencia de giro

28 Anual X

Se deberán tramitar por cada una de las sucursales.

2.- Cámara de Comercio

2.1.- Renovación de Registro

31 Anual X

Se deberán tramitar también por cada una de las sucursales.

3.- Impuesto s/ Remuneración al Trabajo Personal.

3.1.- Entero de Retenciones

20 Mensual X X X X X X X X X X X X X

Se presenta ante la Oficina Recaudadora del Estado.

CASO PRACTICO.

La empresa "X", S.A. cuyo giro es Metal Mécánica y del Hule enfocada su actividad al área automotriz se dedica a la fabricación y venta de los siguientes productos : parches y válvulas automotrices, así como contrapesos de plomo para el balanceo de rines, los cuales representan el 25, 25 y 50% de la producción y venta.

Con el objeto de llevar a cabo un caso práctico de la forma de emplear las técnicas más apropiadas para la elaboración de un presupuesto, a continuación se señalan tanto las políticas administrativas como las de ventas y gastos sobre bases mensuales; cabe señalar que el siguiente caso práctico fue elaborado sobre bases reales considerando una empresa tipo representativa de la industria mediana.

A continuación se exponen en forma enunciativa las principales políticas administrativas y contables que sirvieron de base para la elaboración del presupuesto general de operación de esa empresa para el ejercicio 1986:

POLITICAS DE VENTA:

Su área de ventas está dividida en ventas locales y foráneas.

El área foránea está dividida en 4 zonas: occidente, centro, norte y sur. Las ventas locales son totalmente al contado. Las foráneas tienen crédito de 30 días y hasta el 20% de descuento sobre ventas, dependiendo del volumen de la operación.

Los meses de mayor demanda de parte de los clientes son: Enero, septiembre, octubre, noviembre y diciembre, debido al cambio de modelos de los automóviles y camiones y al tiempo de cosechas de la región, lo cual aumenta el consumo de los productos. Los meses de menos operación son julio y agosto.

Las ventas locales representan el 40% de la demanda total y las foráneas el 60%.

MATERIAS PRIMAS:

Las materias primas utilizadas son: Plomo, acero, latón, hule, pegamento y otros insumos de menos importancia. Su principal fuente de abastecimiento es Guadalajara, Jal. Las compras se realizan al contado obteniendo descuentos del 20 al 25% en promedio.

MANO DE OBRA:

La empresa actualmente cuenta con 100 empleados, 40 de ellos son administrativos y 60 obreros. Dentro de los administrativos 20 pertenecen al Departamento de Ventas. Los trabajadores cuentan con las prestaciones que marca la ley. Los obreros tienen salario de \$ 1,500.00.

La empresa labora un solo turno normal de 8 horas.

Su capacidad instalada es suficiente y aún puede soportar un aumento de la producción de un 50% más o menos.

DEPRECIACIONES:

Las depreciaciones se calculan y aplican en la siguiente forma:

<u>Activos</u>	<u>Tasa Anual</u>	<u>Aplicación Contable</u>		
		<u>Gastos Fabric.</u>	<u>Gastos Venta</u>	<u>Gastos Admón.</u>
Maquinaria y Equipo Industrial.	10%	100%		
Mobiliario y Equipo de Oficina	10%			100%
Moldes y Troqueles	35%	100%		
Equipo de Cómputo	25%			100%
Equipo de Transporte	20%		100%	
Maquinaria y Equipo de Servicio	10%	100%		
Mejoras a Const. y Terrenos Arrendados	5%	60%	20%	20%

GASTOS DE VENTA:

Gastos de Previsión Social	\$ 175,396.00
Gastos de Viaje (se consideran 10 viajes mensuales a \$12,000.00 c/u.)	120,000.00
Fletes y Acarreos 1.5% aproximadamente - de las ventas.	
Gastos de mantenimiento 1% del activo fijo (preventivo y correctivo)	
Propaganda y Publicidad 2% aproximadamente de las ventas.	
Material de empaque 1% aproximadamente - de las ventas.	
Comunicaciones	300,000.00
Otros Gastos 10% del total de Gastos.	

GASTOS DE VENTA:

Gerente de Ventas	\$	300,000.00
2 Sub-Gerentes		200,000.00 c/u
4 Supervisores		125,000.00 c/u
3 Secretarias		60,000.00 c/u
10 Vendedores con salario mínimo y 3 aproximadamente de comisión sobre ventas.		

GASTOS FINANCIEROS:

De cálculo interés de 53% sobre cada documento de 2'236, 407.00

GASTOS DE ADMINISTRACION:

Gerente Administrativo	250,000.00
Contador Público	200,000.00
2 Sub-Contador	125,000.00 c/u
Gerente de Crédito y Cobranza	250,000.00
Auxiliares	410,000.00
Honorarios (Asesoría Externa)	225,000.00
Gastos de Viajes de Gerentes mensuales	150,000.00
Papelería y artículos de oficina	100,000.00
Gastos de Mantenimiento 1% aprox. del Activo fijo correspondiente a administración.	
Otros gastos 10% del total.	

GASTOS DE FABRICACION:

Los gastos de fabricación basados en cifras históricas son los siguientes:

Sueldo al Gerente de Producción	\$	250,000.00
Sueldo al Superintendente		125,000.00
Gastos de Previsión Social		408,675.00
Arrendamiento de Inmuebles		300,000.00
Gastos de Mantenimiento 1% aprox. de su Activo Fijo (preventivo y correctivo)		1'140,906.00
Energeticos y Combustibles 5% aproximadamente de la producción.		
Otros gastos 10% aproximadamente del total de Gastos.		

PRESUPUESTO:

Se pretende elaborar un presupuesto para el año de 1986, tomando como base los datos reales de la empresa.

Se pretende incrementar las ventas en un 20% en -- unidades y un 10% de efecto del aumento en precios cuatri--
mestral, por aspectos inflacionarios.

Para calcular las ventas mensuales se tomaron ba--
ses históricas y se consideraron incrementos porcentuales
conforme la política anteriormente expuesta.

Se considera un incremento en el precio de la mano
de obra en el mes de enero del 17.5% y otro incremento en
el mes de junio de la misma cantidad, por políticas de -
ajustes salariales, en el caso de salarios mayores a 3 ve
ces el salario mínimo general se incrementa un 7.5% y --
posteriormente otro 7.5% en los meses indicados.

Para los efectos de este ejemplo se muestra en for
ma global la materia prima utilizada, pero en la práctica
se debe señalar analíticamente cada una de las materias -
primas que se involucran en la producción.

ASPECTO FISCAL:

Se solicitará a la Secretaría de Hacienda y Crédi--
to Público.

Para efectos del cumplimiento de los pagos antici--
pados del impuesto sobre la renta, presentar las declara--
ciones compensando el saldo a favor que resultó del ejer--

cicio anterior.

ASPECTO FINANCIERO:

Como resultado de la elaboración del "Flujo de - - Efectivo", se vio la necesidad de contratar financiamiento externo y se planea solicitarlo en la siguiente forma:

En el mes de julio \$1'000,000.00 pagadero al mes siguiente con interés del 60% anual.

En el mes de abril se solicitará a Nacional Financiera por medio del Fondo de Garantía para la Pequeña y - Mediana Empresa (Fogain) un crédito de habilitación o - - avío por \$55'000,000.00 el cual se estima obtener una parte en agosto -\$15'000,000.00- y el resto en septiembre, - con interés del 53% anual pagadero en tres años y seis meses de gracia.

EMPRESA "X" S.A.

PRESUPUESTO DE VENTAS EN BASE UNIDADES, PROYECTADO PARA 1986. (CIFRAS EN PESOS).

Unidades	Enero 12 %	Febrero 8%	Marzo 7.5%	Abril 7%	Mayo 7.5%	Junio 6%	Julio 5%	Agosto 5.5%	Septiembre 9%	Octubre 7.5%	Noviembre 10%	Diciembre 13%	Total
Parches	8640	5760	5400	5040	5400	4320	3600	3960	6480	6840	7200	9360	72000
Válvulas	172800	115200	108000	100800	108000	86400	72000	79200	129600	136800	144000	187200	1440000
Contra pesos	864000	576000	540000	504000	540000	432000	360000	396000	648000	684000	720000	936000	7200000
Precio Unitario	1er.Cuat.	2°Cuat.	3er.Cuat.										
Parches	2014	2215	2436										
Válvulas	101	111	122										
Contra pesos	40	44	48										

EMPRESA "X" S.A.

PRESUPUESTO DE VENTAS EN VALORES PROYECTADO PARA 1986.

Parches	17400,960	11600,640	10875,600	10150,560	11961,000	9568,800	7974,000	8771,400	15785,240	16562,240	17539,200	22800,960	161090,640
Válvulas	17452,800	11635,200	10908,000	10180,800	11998,000	9590,400	7952,000	8791,200	15811,200	16539,500	17568,000	22838,400	161445,900
Contra pesos	34560,000	23040,000	21600,000	20160,000	23760,000	19008,000	15840,000	17424,000	31144,000	32272,000	34560,000	44928,000	318316,000
IVA 15%	69413,760	46275,840	43383,600	40491,360	47709,000	38167,200	31805,000	34905,600	62700,480	66183,840	69667,200	90567,360	641352,440
TOTAL	79825,824	53217,216	49891,140	46565,064	54865,350	43892,280	36876,900	40234,590	72105,552	76111,416	80117,280	104152,464	737555,076

EMPRESA "X" S.A.

PRESUPUESTO DE MATERIAS PRIMAS PARA EL AÑO DE 1986

(CIFRAS EN PESOS)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Novbre.	Dicbre.	Total
Contra pesos	24988,953	16659,302	15618,096	14576,889	17175,240	13740,192	11450,160	12595,176	22572,172	23826,182	25080,192	32604,249	230886,803
Válvulas	8329,651	5553,100	5206,032	4858,963	5725,080	4580,664	3816,720	4198,392	7524,057	7942,060	8360,064	10868,083	76962,266
Parches	8329,651	5553,100	5206,032	4858,963	5725,080	4580,664	3816,720	4198,392	7524,057	7942,060	8360,064	10868,083	76962,266
Suma	41648,255	27765,502	26030,160	24294,815	28625,400	22900,520	19083,600	20991,960	37620,286	39710,302	41800,320	54340,415	384811,335
15% de IVA	6247,233	4164,825	3904,524	3644,222	4293,810	3435,048	2862,540	3148,794	5643,042	5956,545	6270,048	8151,062	57721,693
TOTAL	47895,488	31930,327	29934,684	27939,037	32919,210	26335,368	21945,140	24140,754	43263,328	45616,847	48070,368	62491,477	442533,028

EMPRESA "X" S.A.
 PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA PARA EL AÑO DE 1986
 (CIFRAS EN PESOS)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septbre.	Octubre	Novbre.	Dicbre.	Total
Salarios y Prim.Vac.	3'188,576	3'188,576	3'188,576	3'188,576	3'738,887	3'738,887	3'738,887	3'738,887	3'747,011	3'747,011	3'747,011	3'747,051	42697,936
Aguinaldo												1'863,837	1863,837
SUMA TOTAL	3'188,576	3'188,576	3'188,576	3'188,576	3'738,887	3'738,887	3'738,887	3'738,887	3'747,011	3'747,011	3'747,011	5'610,868	44561,773

EMPRESA "X" S.A.
 CALCULO DE LA DISTRIBUCIÓN DE LAS DEPRECIACIONES
 PROYECCION DE ENERO A DICIEMBRE DE 1986.
 (CIFRAS EN PESOS)

	Saldo 31-XII-85	Tasa Anual	Dep. Anual	Distribución		
				Gastos Fabricación	Gastos de Venta	Gastos de Admón.
Maq. y Eq. de Servicio	7'500,982	10%	755,098	755,098		
Mob. y Equipo de Oficina	4'609,541	10%	469,095			469,095
Equipo de Transporte	21'278,401	20%	4'255,660		4'255,680	
Maq. y Equipo Industrial	32'271,011	10%	3'227,101	3'227,101		
Moldes y Troqueles	2'921,631	35%	1'022,570	1'022,570		
Equipo de Cómputo	3'232,552	25%	808,139			808,138
Mejoras a Terrenos	42'226,520	5%	2'111,325	1'266,796	422,265	422,265
SUMA ANUAL				6'271,565	4'677,945	1'699,498

NCTA: Dividimos la depreciación total anual entre 12 meses y sacamos la depreciación mensual

522,630 389,828 141,624

EMPRESA "X" S.A.

COSTOS DE FABRICACION PROYECTADOS PARA EL AÑO DE 1986.

(CIFRAS EN PESOS)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septbre.	Octubre	Nov.	Dic.	Total
Sueldos y Prima Vacacional	404,930	404,930	404,930	404,930	404,930	435,164	435,164	435,164	435,164	435,164	435,164	435,164	5'070,798
Aguinaldos													216,679
Gastos de Prev. Social	41,078	41,078	41,078	41,078	41,078	41,078	41,078	41,078	41,078	41,078	41,078	41,078	492,936
* Arrendamiento de Inmuebles	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	3'600,000
* Gastos de Mantenimiento	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	13'693,872
* Energéticos y Combustibles	2'082,411	1'389,275	1'301,508	1'214,740	1'431,270	1'145,016	954,180	1'049,598	1'881,014	1'985,515	2'090,016	2'717,528	19'243,563
Dep. y Amortizaciones	522,630	522,630	522,630	522,630	522,630	522,630	522,630	522,630	522,630	522,630	522,630	522,630	6'271,565
*Otros 10% del total de G.	404,862	404,862	404,862	404,862	404,862	404,862	404,862	404,862	404,862	404,862	404,862	404,862	4'858,344
SUMA	4'896,817	4'202,681	4'115,914	4'029,146	4'245,676	3'959,656	3'798,820	3'894,238	4'725,654	4'630,155	4'934,656	5'778,344	53'441,757
- Dep. acumulada	522,630	522,630	522,630	522,630	522,630	522,630	522,630	522,630	522,630	522,630	522,630	522,630	6'271,565
+ 15% de IVA	589,226	485,106	472,091	459,076	491,555	448,617	419,992	434,304	559,017	574,692	590,367	624,418	6'208,461
Movimiento de Efectivo	4'963,413	4'165,157	4'065,375	3'965,592	4'214,601	3'915,643	3'696,182	3'805,912	4'762,041	4'632,217	5'002,393	5'940,127	53'379,653

* Se calculó el IVA a las cuentas con el 15%.

EMPRESA "X" S.A.
PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA PROYECTADO PARA EL AÑO DE 1986
(CIFRAS EN PESOS)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Sueldos, Salarios y Prim. Vac.	2'085,847	2'085,847	2'085,847	2'085,847	2'085,847	2'294,075	2'294,075	2'294,075	2'294,075	2'294,075	2'294,075	2'294,075	26'487,760
Aguinaldos													1'142,488
Gastos de Prev. Social	279,651	279,651	279,651	279,651	279,651	286,939	286,939	286,939	286,939	286,939	286,939	286,939	3'406,828
*Gastos de Viajes (10 al mes)	130,000	130,000	130,000	130,000	130,000	130,000	143,000	143,000	143,000	143,000	143,000	143,000	1'651,000
Comisiones 3% Ventas	2'082,412	1'388,275	1'301,508	1'214,740	1'431,270	1'145,016	954,180	1'049,590	1'881,014	1'985,515	2'090,016	2'717,020	19'243,554
Fletes y Acarreos 1.5% Ventas	1'041,206	694,137	650,754	607,370	715,635	572,508	477,090	524,799	940,507	992,757	1'045,008	1'358,510	9'620,281
*Gtos. de Mant. 1% del A.F.	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	1'140,906	13'690,872
*Publicidad y Propaganda	1'390,275	925,516	867,672	809,827	954,180	763,344	636,120	699,732	1'254,009	1'323,676	1'393,344	1'811,347	12'827,042
*Mat. de Empaque 1% Ventas	694,137	462,758	433,836	404,913	477,090	381,672	318,060	249,866	627,004	661,838	696,672	905,673	6'413,519
Depreciaciones y Amortiz.	389,828	389,828	389,828	389,828	389,828	389,828	389,828	389,828	389,828	389,828	389,828	389,828	4'677,945
*Comunicaciones	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	4'800,000
*Otros 10% del total de Gtos.	963,226	789,691	769,000	746,308	800,440	751,728	704,019	727,874	935,728	961,853	987,978	1'258,979	10'325,824
SUMA	10'595,438	8'686,609	8'448,002	8'209,390	8'804,847	8'269,016	7'744,217	8'006,617	10'293,010	10'580,387	10'867,766	13'847,774	114'353,123
- Deprec. y Amortizaciones	389,828	389,828	389,828	389,828	389,828	389,828	389,828	389,828	389,828	389,828	389,828	389,828	4'677,945
+ 15% de IVA	707,481	577,330	561,062	544,793	585,392	537,097	501,315	519,206	675,097	694,690	714,285	848,985	7'456,733
Noviembre de Eفو.	10'913,141	8'874,111	8'619,236	8'364,355	9'000,411	8'416,265	7'855,704	8'135,995	10'578,279	10'885,249	11'192,223	14'306,922	117'141,911

* Las cuentas con asterisco tienen el 15% de IVA

EMPRESA "X" S.A.
 PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION PARA EL AÑO DE 1986
 (CIFRAS EN PESOS)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junto	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.	Total
Sueldos, Salarios y Pr. Vac.	1'470,820	1'470,820	1'470,820	1'470,820	1'470,820	1'583,225	1'583,225	1'583,225	1'583,225	1'583,225	1'583,225	1'583,225	10'436,675
Aguinaldo												788,332	788,332
Gastos Prev. Socia)	138,797	138,797	138,797	138,797	138,797	147,536	147,536	147,536	147,536	147,536	147,536	147,536	1'726,737
*Honorarios	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000	2'700,000
*Gastos de Viaje	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	165,000	165,000	165,000	165,000	165,000	165,000	165,000	1'935,000
*Papeleria y Art. de Ofna.	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	1'200,000
*Gastos de Mant. 1% A.F.	78,420	78,420	78,420	78,420	78,420	78,420	78,420	78,420	78,420	78,420	78,420	78,420	941,040
Deprec. y Amortiz.	141,624	141,624	141,624	141,624	141,624	141,624	141,624	141,624	141,624	141,624	141,624	141,624	1'699,498
*Otros 10% de los Gastos	230,466	230,466	230,466	230,466	230,466	244,080	244,080	244,080	244,080	244,080	244,080	244,080	2'660,692
SUMA	2'535,127	2'535,127	2'535,127	2'535,127	2'535,127	2'684,895	2'684,885	2'684,885	2'684,885	2'684,885	2'684,885	2'684,885	31'473,227
-Deprec. y Amortiz.	141,624	141,624	141,624	141,624	141,624	141,624	141,624	141,624	141,624	141,624	141,624	141,624	1'699,498
15% de IVA	117,582	117,582	117,582	117,582	117,582	121,875	121,875	121,875	121,875	121,875	121,875	121,875	1'441,035
Movimiento de Efectivo	2'511,085	2'511,085	2'511,085	2'511,085	2'511,085	2'665,136	2'665,136	2'665,136	2'665,136	2'665,136	2'665,136	2'665,136	31'999,709

COPIA
 SALIDA DE LA BIBLIOTECA
 DE LA BIBLIOTECA

* Las cantidades señaladas están sujetas a IVA el 15%

EMPRESA "X" S.A.
 PRESUPUESTO DE GASTOS FINANCIEROS PARA EL AÑO 1986
 (CIFRAS EN PESOS)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.	Total
Interés	1'185,295	1'086,521	987,746	888,971	790,197	691,423	592,648	493,873	395,098	296,324	197,549	98,774	7'704,419

EMPRESA "X" S.A.
 PRESUPUESTO DE INGRESOS DE COBRANZA PROYECTADO PARA EL AÑO 1986
 (CIFRAS EN PESOS)

	Importe	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.	Total
1) Dic	74'182,451	74182,451												74'182,451
2) Enero	79'825,824	31930,329	47'895,495											79'825,824
Febrero	53'217,216		21'286,886	31930,330										53'217,216
Marzo	49'891,140			19956,456	29934,684									49'891,140
Abril	46,565,064				18626,025	27939,039								46'565,064
Mayo	54'865,350					21946,140	32919,210							54'865,350
Junio	43'692,280						17556,912	26335,368						43'692,280
Julio	36'576,900							14630,760	21946,140					36'576,900
Agosto	40'234,590								16093,836	24140,754				40'234,590
Septiembre	72'105,552									28842,220	43263,332			72'105,552
Octubre	76'111,416										30444,566	45666,850		76'111,416
Noviembre	80'117,280											32046,912	48070,368	80'117,280
Diciembre	104'152,464												41660,985	41'660,985
	<u>106112,780</u>	<u>69'182,381</u>	<u>51896,786</u>	<u>48560,709</u>	<u>49885,179</u>	<u>50476,122</u>	<u>40'966,128</u>	<u>38'039,976</u>	<u>52'982,974</u>	<u>73'707,898</u>	<u>77'713,762</u>	<u>89'731,353</u>	<u>749245,048</u>	

- 1) La cobranza de Dic. de Clientes, Deudores Diversos y Funcionarios y Empleados arrastra saldos de los meses anteriores y se espera cobrar en Enero
 2) Se cobra de las ventas el 40% al contado y el 60% a 30 días.

EMPRESA "X" S.A.

COMPENSACION DE IVA POR PAGAR Y POR ACREDITAR DURANTE
EL AÑO DE 1986
(CIFRAS EN PESOS)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.	Total
IVA 15% Ventas	10'412,064	6'941,376	6'507,540	6'073,704	7'156,350	5'725,680	4'770,900	5'247,990	9'405,072	9'927,576	10'450,080	13'565,104	96'202,836
IVA x Acreditar	7'661,522	5'344,843	5'055,259	4'765,673	5'488,339	4'542,637	3'905,722	4'224,179	6'999,031	7'347,802	7'696,575	5'806,340	72'837,922
	2'750,542	1'596,533	1'452,281	1'308,031	1'668,011	1'182,443	865,178	1'023,811	2'406,041	2'579,774	2'753,505	3'778,764	23'364,914
	(3'298,966)	(548,424)											
		1'048,109											20'065,948

EMPRESA "X" S.A.

PRESUPUESTO DE EFECTIVO POR EL AÑO DE 1986

(CIFRAS EN PESOS)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.	Total
Ingresos:													
Saldo Inicial Caja y B.1	117,423	19'934,452	31'563,476	27'297,871	21'751,103	8'921,198	6'168,987	{ 339,605}	(11942,944)	(31192,254)	(33830,761)	(35'369,033)	1'117,423
Ingresos x Cobranza(9)	106'112,780	69'182,361	51'885,786	48'560,709	49'805,179	50'476,122	40'965,128	38'039,976	52982,974	73707,898	77713,762	89'731,353	749245,048
	107'230,203	89'116,613	83'450,262	75'858,580	71'636,282	59'397,320	47'135,115	37700,371	41040,030	42515,644	43883,001	54'362,320	750363,471
Egresos:													
Materia Prima (2)	47'895,488	31'930,327	29'934,684	27'939,037	32'919,210	26'331,368	21'946,140	24'140,754	43'263,328	45'666,847	48'070,368	62'491,477	442533,028
Mano de Obra (3)	3'188,576	3'188,576	3'188,576	3'188,576	3'738,887	3'738,387	3'788,887	3'738,887	3'747,011	3'747,011	3'747,011	5'610,848	44561,733
Gastos de Fabricación(5)	4'963,413	4'165,157	4'065,375	3'965,592	4'214,601	3'914,543	3'695,182	3'805,912	4'762,041	4'882,217	5'002,393	5'940,127	53378,653
Gastos de Venta (6)	10'913,141	8'874,111	8'619,236	8'364,355	9'000,411	8'411,285	7'855,704	8'135,995	10'578,279	10'885,249	11'192,223	14'306,922	117141,911
Gastos de Admón.(7)	2'511,085	2'511,085	2'511,085	2'511,085	2'511,085	2'665,136	2'665,136	2'665,136	2'665,136	2'665,136	2'665,136	3'453,468	31599,709
Gastos Financieros(8)	1'185,295	1'086,521	987,746	888,971	790,197	691,123	592,648	493,873	395,098	296,324	197,549	90,774	7704,419
Proveedores	10'841,173												10841,173
Cred. Bancarios	2'236,407	2'236,407	2'236,407	2'236,407	2'236,407	2'236,407	2'236,407	2'236,407	2'236,407	2'236,407	2'236,407	2'236,407	26935,823
Acrecd. Diversos	3'561,173	3'561,173	3'561,173	3'561,173	3'561,173	3'561,173	3'561,173	3'561,173	3'561,173	3'561,173	3'561,173	3'561,173	42734,087
IVA por Pagar			1'048,109	1'452,281	1'308,031	1'666,311	1'182,443	865,178	1'023,811	2'406,041	2'579,774	3'778,764	17312,443
I.S.P. 8%					2'435,082								2435,082
SUMA	87'295,751	57'553,357	56'152,391	54'107,477	62'715,084	53'228,333	47'474,720	49'643,315	72'232,284	76'346,405	79'252,034	101'477,975	797479,126
SALDO	19'934,452	31'563,476	27'297,871	21'751,103	8'921,198	6'168,987	{ 339,605}	(11942,944)	(31192,254)	(33'830,761)	(35'369,033)	(47'115,655)	(47115,655)

EMPRESA "X" S.A.
 ASIENTOS DE DIARIO PROYECTADOS PARA EL AÑO DE 1986
 (Cifras en Pesos)

- 1 -		
Clientes	737'555,076	
Ventas		737'555,076
Por las ventas del ejercicio		
Ver Cédula 1		
- 2 -		
Compras	442'533,028	
Mano de Obra	44'561,733	
Gastos de Fabricación	53'378,653	
Gastos de Venta	117'141,911	
Gastos de Admón.	31'999,709	
Gastos Financieros	7'704,419	
Proveedores	10'841,173	
Cred. Bancarios C.P.	26'836,888	
Acreed. Diversos	42'734,087	
IVA x Pagar	17'312,443	
I.S.P. 8%	2'435,082	
Caja y Bancos	797'479,126	
- 3 -		
Caja y Bancos	749'246,048	
Deud. Diversos		2'649,953
Clientes		746'448,595
Fun. y Empleados		149,500
Ver Cédula 9		
- 4 -		
IVA x Pagar	66'237,882	
IVA x Acreditar		66'237,882
- 5 -		
Imptos. y Costos x Pagar	496,550	
Anticipo de Imptos.		496,550
- 6 -		

Gastos de Fab.	6'271,565	
Gastos de Venta	4'677,945	
Gastos de Admón.	1'699,498	
Dep. Acum. Maq. y Eq. Serv.		755,098
" " " " Ofna.		469,095
" " Eq. Transp.		4'255,680
" " " Industrial		3'227,101
" " Mold. y Troq.		1'022,570
" " Eq. de Cómputo		808,138
" " Terreno		2'111,326

Ver Cédula No. 4

- 7 -

Imptos. y Cuotas x Pagar	496,550	
Anticipo de Imptos.		496,550
Por Cancelación de Ctas.		

- 8 -

I. Inicial M. Prima	12'527,892	
Costo de Ventas	482'814,825	
Mat. Primas		384'811,335
Mano de Obra		44'561,733
Gastos de Fab.		53'441,757
I.F. de Mat. Primas		12'527,892

- 9 -

I. I P T	50'111,568	
Ventas	641'352,240	
Costo de Ventas		482'814,825
Gastos de Venta		114'353,123
" " Admón.		32'258,172
" " Financieros		7'704,419
I.F. Prod. Term.		50'111,568
Utilidad del ejercicio		4'221,701

EMPRESA "X" S.A.

HOJA DE TRABAJO PROYECTADA PARA EL AÑO 1986

(CIFRAS EN PESOS)

BALANCE DE DIC.	AL 30 1985.	AJUSTES	SALDOS AL 31 DIC. 1986	EDO. DE COSTO DE PROD. Y VENTAS	EDO. DE RESULTADOS	BALANCE FINAL
Caja y Bancos	1'117,423	749246,048(3)	17312,443(1) 780166,683(2)	47115,655		47'115,655
Clientes	71'384,998	737555,076(1)	746448,595(3)	62'491,479		62'491,479
Deudores Diversos	2'649,953		2649,953(3)			
Funcionarios y Empleados	147,500		147,500(3)			
IVA por acreditar	69'536,848	72837,922(2)	142374,770(4)			
Almacén	62'639,460		62'639,460	50'111,568	50'111,568	62'639,460
Maquinaria y Equipo Srvr.	7'550,982		7'550,982	12'527,892	12'527,892	7'550,982
Dep.Acum.Maqa. y Eq. Serv.		882,802	755,098(5)	1'637,900		1'637,900
Mo. y Equipo de Ofna.	4'609,541		4'609,541	895,348		4'609,541
Dep.Acum.Mob. y Eq.Ofna.		426,253	469,095(5)	21'278,401		695,348
Equipo de Transp.	21'278,401		4'255,680(5)	10478,307		21'278,401
Dep.Acum.Eq.de Transp.		6'222,627	3'227,101(5)	9'288,584		10'478,307
Maq. y Equipo Industrial	32'271,011		3'227,101(5)	2'835,527		32'271,011
Dep.Acum.de Maq. y Eq. Ind.		6'061,483	1'022,570(5)	2'835,527		9'288,584
Moldes y Troqueles	2'921,631		2'921,631	3'232,552		2'921,631
Dep.Acum.Moldes y Troqueles		1'812,957	3'232,552	2'307,019		2'335,527
Equipo de Cómputo	3'232,552		800,130(5)	4'222,652		3'232,552
Dep.Acum.Equipo de Cómputo		1'498,881	2'111,326(5)	55,000		2'307,019
Mejoras a Const. y Terrenos	42'226,520		42'226,520			42'226,520
Dep.Acum.Mej.Const.y Terr.		2'111,326	2'111,326(5)	4'222,652		4'222,652
Dep.Sitios Garantía	55,000		55,000			55,000
Impuestos y Cuotas x Pagar		496,550	496,550(6)	3'091,302		3'091,302
Impuestos Anticipados	3'587,852		496,550(6)			
Proveedores	10'841,173	10'841,173(2)		28630,227		28'608,227
Créditos Ben. corto P.	26'836,888	26'836,888(2)		2'753,505		2'753,505
Acreedores Diversos	42'734,087	42'734,087(2)		100'000,000		100'000,000
Créd.Banc. largo plazo	28'608,227			28'003,454		28'003,454
IVA por pagar	68'237,882	159'607,213(4)	96'202,836(1)	641352,240(8)		641352,240(8)
Capital Social	100'000,000					
Utilidades por aplicar		36'438,536	2'435,082(2)			
Resultado del Ejercicio			641'352,240(1)			
Ventas tasa 15%				384'811,335(2)		384'811,335(2)
Compras		384'811,335(2)	384'811,335(2)	44'561,733(7)		44'561,733(7)
Costo de Obra		44'561,733(2)	44'561,733			
		6'271,565(5)	53'441,757	53'441,757(7)		
Costos de Fab.		47'170,192(2)				
Otros Prod.						
Costo de Ventas			4'677,945(5)			
Gastos de Venta		109'675,178(2)	114'233,123		114'233,123(8)	114'233,123(8)
Costos de Admón.		30'558,674(2)	32'238,172		32'238,172(8)	32'238,172(8)
Gastos Financieros		1'699,438(5)				
Costo de Prod. y Venta		7'704,419(7)	7'734,419		7'704,419(8)	7'704,419(8)
Utilidad de Operación				482'814,825(7)		482'814,825(8)
Sumas Iguales	325'209,672	2,439'425,808	879'490,418	545'454,285	641,352,240	4'221,701(8) 242'367,879

EMPRESA "X" S. A.

ESTADO DE COSTO DE PRODUCCION Y VENTA -
PROFORMA DEL 1o. DE ENERO AL 31 DIC.1986

(Cifras en Pesos)

Inv. Inicial de Mat. Prima	12'527,892	
Compras	384'811,335	60%
Inv.Final de Mat. Prima	<u>12'527,892</u>	
Mat. Prima Utilizada	384'811,335	
Mano de Obra	<u>44'561,733</u>	6%
Costo Primo	429'373,068	
Costos de Fabricación	<u>53'441,757</u>	9%
Costo de Manufactura	482'814,825	
I.Inicial Prod. Terminada	50'111,568	
I.Final de Prod. Terminada	<u>50'111,568</u>	
Costo de Venta	<u>\$ 482'814,825</u>	75%

EMPRESA "X" S.A.

ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA DEL
1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 1986.

(Cifras en Pesos)

Ventas		641'352,240	100%
Costo de Venta		<u>482'814,825</u>	75%
Utilidad Bruta		158'537,415	25%
Gastos de Operación			
Gastos de Ventas	114'353,123		17%
Gastos de Admón.	32'258,172		5%
Gastos Financieros	<u>7'704,419</u>	<u>154'315,714</u>	1
Utilidad del Ejercicio		<u><u>4'221,701</u></u>	2%

EMPRESA "X" S. A.

ESTADO DE POSICION FINANCIERA PROFORMA POR EL AÑO DE 1986

(Cifras en Pesos)

<u>ACTIVO</u>				<u>PASIVO</u>	
<u>Disponible</u>				<u>A Corto Plazo</u>	
Caja y Bancos		(47'115,655)		IVA x Pagar	2'753,505
<u>Circulante</u>				<u>A Largo Plazo</u>	
Clientes	62'491,479			Créditos Largo Plazo	28'608,227
Almacén	62'639,460	125'130,939		Suma	31'361,732
<u>Fijo</u>				<u>Capital Contable</u>	
Maquinaria y Eq.de Serv.	7'550,982			Capital Social	100'000,000
Dep.Acum.Ma.y Eq.Serv.	1'637,900	5'913,082		Utilidades por aplicar	28'003,454
Mob. y Eq. de Oficina	4'609,541			Utilidad del Ejercicio	4'221,701
Dep.Acum.Mob. y Eq.Ofna.	895,348	3'714,193			
Equipo de Transporte	21'278,401				
Dep.Acum.Mob.y Eq.Trans.	10'478,307	10'800,094			
Ma.y Equipo Industrial	32'271,011				
Dep.Acum.Mob.y Eq.Ind.	9'288,584	22'982,427			
Moldes y Troqueles	2'921,631				
Dep.Acum.Moldes y Troq.	2'835,527	86,104			
Equipo de Cómputo	3'232,552				
Dep.Acum.Equipo de Cómputo	2'307,019	925,533			
Mejoras Const.y Terr.Arr.	42'226,520				
Dep.Acum.Const.y Terr.Ar.	4'222,652	38'003,868	82'425,301		
<u>Otros Activos:</u>					
Depósitos en Garantía	55,000				
Imptos. Anticipados	3'091,302	3'146,302			
TOTAL DEL ACTIVO		163'586,887		TOTAL PASIVO Y CAPITAL	163'586,887

CONCLUSIONES:

1.- Para la elaboración de un presupuesto cualquier que sea el objetivo del mismo se requiere un amplio conocimiento de la empresa, tanto en su operación como en sus políticas y administración, con el objeto de poder -- preestablecer en la forma más acertada el impacto en las operaciones y consecuentemente en sus resultados por el efecto de hechos futuros y en un período determinado; para lograrlo es recomendable cuidar los siguientes aspectos:

- a) Obtener información estadística del ejercicio en curso y del inmediato anterior; por lo menos dicha información debe estar integrada de los siguientes elementos:
 - Balance General
 - Estado de Resultados
 - Estado de cambio en la posición financiera con base a efectivo.
 - Estado de cambio en el capital contable
 - Manuales de Organización
 - Manuales con Fluxogramas o Gráficas de flujo.
 - Manuales de políticas departamentales y de operación.
- b) Efectuar entrevistas con los responsables de los diversos departamentos con el objeto de conocer y discutir los objetivos trazados así como las estadísticas y resultados logrados.
- c) Investigar el potencial de mercado, con sus tendencias para medir el efecto en la oferta y la demanda.
- d) Conforme se vaya avanzando en diseño del mencionado -- presupuesto, discutirlo con los involucrados y respon-

sables del mismo para que sea congruente con los objetivos establecidos por la administración de la empresa.

2.- Para que el presupuesto tenga éxito se requiere:

- a) Apoyo de la alta gerencia.
- b) Diseño adecuado del sistema para solventar las necesidades de la organización.
- c) Dirección y supervisión efectiva del sistema.

3.- El diseño del proceso del presupuesto debe ser desarrollado tomando en cuenta los diversos factores ambientales de la pequeña y mediana empresa, el nivel cultural de la misma y sus objetivos.

4.- El presupuesto es una gran herramienta de operación, tiene la oportunidad de conocer más la empresa en su conjunto, de utilizar más la información para evaluar, tomar decisiones, asignar recursos de maneras más efectiva y de reducir los costos en forma lógica y no arbitrariamente sino en forma integral.

5.- El presupuesto es de gran utilidad para -- las pequeñas y medianas empresas, porque les permite conocer anticipadamente sus necesidades y encontrar medios de solución adecuados, lo mismo les permite optimizar sus recursos.

6.- Ayuda a las empresas a crecer en una forma ordenada, utilizando las técnicas más adecuadas, tanto administrativas como contables.

7.- Sirve para hacer comparaciones entre lo real y

lo presupuestado y determinar diferencias y el porqué de ellas.

8.- Se recomienda el presupuesto en las pequeñas y medianas empresas por ser un medio de control muy importante dentro de ellas, y una herramienta de carácter administrativo y financiero que desafortunadamente es de aplicación nula, en ese grupo de empresas.

BIBLIOGRAFIA

Diario Oficial de la Federación
6 de Mayo de 1985.

ADMINISTRACION FINANCIERA

Robert W. Johnson

CECSA 1982

PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION

George R. Terry Ph, D

CECSA 1980

TECNICA PRESUPUESTAL

C.P. Cristóbal del Rfo

ECASA

1983

FINANZAS EN LA ADMINISTRACION

J. F. Weston E.F. Bhrigham

INTERAMERICANA 1984

GUIA PARA LA PRESENTACION DE PROYECTOS

ILPES

SIGLO XXI 1984

CASH-FLOW

Pedro Rivero Torre

LIMUSA 1983

MANUAL DEL CONTADOR

W.A. Paton

UTEHA 1979

CONCEPTOS BASICOS DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS

Henry R. Anderson, Michell H. Raiborn

CECSA 1981

ADMINISTRACION FINANCIERA E INFLACION

Haraold Bierman, Jr.

CECSA 1984

INFLACION

Estudio Económico, Financiero y Contable

Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas, A.C.

1982.

ENCICLOPEDIA SALVAT

Tomo X

Salvat Editores Mexicanos 1978

PESOS Y PIEZAS

Una ayuda para el Artesano Exportador

Instituto Mexicano de Comercio Exterior

Segunda Edición, Febrero de 1974

"Pequeña y Mediana Empresa 1983"

Sub-Secretaría de Ingresos por la

Dirección de Asistencia al Contribu-

yente.

**PROGRAMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA
INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA**

Secretaría de Comercio y Fomento Industrial

3 Abril de 1985.

ASPECTOS DE LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA
EN EL PROGRAMA NACIONAL DE FOMENTO INDUS--
TRIAL Y COMERCIO EXTERIOR 1984-1988.

Agosto de 1984.

PRONTUARIO FISCAL
Leyes y Reglamentos
ECASA 1985

LEY DEL SEGURO SOCIAL
Editorial Porrúa, S.A. 1983

LEY FEDERAL DEL TRABAJO
5a. Ed. Actualizada y Comentada
Secretaría de Trabajo y Previsión Social.
1982.

Boletín B-10 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
Reconocimiento de los Efectos de la Inflación en la Infor-
mación Financiera. México 1983.

Catálogo de Servicios y Apoyos para la Industria Mediana y
Pequeña. Secretaría de Fomento Industrial.

APENDICE I

A continuación presento algunos servicios y apoyos para la industria mediana y pequeña.

Adquisición y Contratación de Bienes y Servicios en Común:

Las pequeñas y medianas empresas se pueden organizar mediante uniones de crédito, sociedades de consumo y otras formas que de manera legal les permiten organizarse para disponer de recursos financieros, obteniendo mejores precios, descuentos y facilidades de pago.

Las uniones de crédito pueden estar integradas por personas físicas o morales y obtener los siguientes beneficios:

- Obtención de créditos en mejores condiciones de pago y menores tasas de interés.
- Asistencia técnica en la producción.
- Adquisición, a precios preferentes, de insumos, materias primas y todo activo indispensable para la producción.
- Aprovechamiento y adquisición conjunta de tecnologías nacionales o de importación.

Estímulos Fiscales:

Son instrumentos de fomento industrial respaldados por un conjunto de disposiciones legales, con fines de favorecer la creación de empleos, la inversión, el aprovechamiento de la capacidad instalada y el desarrollo regional equilibrado.

(Fuente: Catálogo de Servicios y Apoyos para la Industria Mediana y Pequeña. SECOFI)

Financiamiento Preferencial:

La Secretaría de Fomento y Comercio Industrial - - brinda orientación y asesoría a los industriales para obtener el financiamiento más adecuado a la empresa.*

A continuación algunos de los apoyos financieros :

APOYOS FINANCIEROS A LA INDUSTRIA

Destino del Crédito	FONEP	FOGAIN	FOMIN	FONEI	FOMEX	FIDEIN	PAI
Financiar a la pequeña y mediana industria		x	x	x		x	x
Financiar estudios y proyectos	x			x	x		x
Financiar adquisición de activos fijos	x	x	x	x		x	x
Aportaciones temporales de capital social			x				
Financiamiento de capital de trabajo	x	x	x	x	x		x
Financiar la capacitación técnica		x			x	x	
Desarrollo tecnológico	x			x			
Industrialización del producto					x	x	
Empresas de Comercio Exterior					x		
Descentralizar a la Industria						x	x
Creación de nuevas Industrias		x	x	x		x	x
Construcción de parques industriales		x	x	x		x	x

Tipos de Crédito:

Fonep Directo.
Fogain Habilitación o Avfo. Refaccionario, Hipotecario Industrial.

*Dirección General de Promoción Industrial de la Subsecretaría de Fomento Industrial de la SECOFI.

Fomin	Suscripción o acciones comunes
Fonei	Refaccionario
Fomex	Refaccionario
Fidein	Refaccionario
Pai	Habilitación o Avfo. Hipotecario Industrial Refaccionario.

Apoyo Tecnológico:

Con el objeto de fortalecer las actividades productivas de la pequeña y mediana empresa, se propone su vinculación con el Sistema Científico y Tecnológico del país.

Entre las principales actividades del programa están:

- Fomentar la creación y desarrollo de bolsas de tecnologías transferibles y de maquinaria usada.
- Realizar diagnósticos en núcleos industriales para generar procesos de desarrollo tecnológico.
- Apoyo para que la industria mediana y pequeña utilice los servicios que ofrecen las firmas de ingeniería y -- consultoría nacionales.

Capacitación Empresarial y de la Mano de Obra:

Se realizan programas específicos que logran incrementar los índices de productividad y el aumento de eficiencia administrativa y gerencial.

Centro de Documentación:

Ofrece para consulta un amplio acervo constituido por materiales bibliográficos y hemerográficos de origen nacional e internacional, sobre diversos aspectos de la industria mediana y pequeña.

APENDICE II

Carta de solicitud de información al Lic. Héctor -
Hernández Cervantes, Secretario de Comercio y Fomen-
to Industrial y su respuesta.

Guadalajara, Jal. 25 de Agosto de 1985.

LIC. HECTOR HERNANDEZ CERVANTES
SECRETARIO DE COMERCIO Y FOMENTO
INDUSTRIAL.
CUAUHTEMOC #80
MEXICO, D.F.

De la manera más atenta solicito a usted información sobre un programa nacional de "Fomento Industrial y Comercio Exterior 1984-1988" quisiera saber en que consiste dicho programa y através de que organismos se esta canalizando, cuales son sus - propósitos y requisitos y en que forma se está beneficiando a la Pequeña y Mediana Empresa.

Soy estudiante de Lic. en Contaduría en el 9o. semestre en la Universidad Autónoma de Guadalajara, y mi tesis la realizaré sobre "Repercusiones Actuales Referentes - a la Planeación financiera de las Empresas", es por eso que le estoy solicitando - dicha información.

Le doy las gracias de antemano.

Atentamente



Marta Durán Heredia

Santa Fe #3121

Col. Providencia

Guadalajara, Jal.



DEPENDENCIA: Dirección General de Industria Mediana y Pequeña. - Dirección de Apoyo y Gestión Empresarial. - Subdirección de Apoyo - Tecnológico y Gestión Empresarial.

No. DE OFICIO 1433094 EXPEDIENTE

Dr. Claudio Bernard
159-2o. Piso.
06720 México, D.F.

ASUNTO: Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior.

México, D.F., 8 OCT. 1985

SRITA. MARTA DURAN HEREDIA
SANTA FE No. 3121
COL. PROVIDENCIA
GUADALAJARA, JAL.

En relación a su escrito dirigido al Secretario de Comercio y Fomento Industrial, Lic. Hector Hernández Cervantes, en el cual manifiesta su deseo por conocer el Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior (PRONAFICE), y en que forma ésta beneficia a la Industria Mediana y Pequeña, me permito enviarle una copia de los aspectos más importantes de dicho programa en lo que concierne a la IMP.

Adjunto también un Programa para el Desarrollo Integral de la Industria Mediana y Pequeña, que es el instrumento que da respuesta a lo señalado en el PRONAFICE para el fomento del subsector, consideramos que esta información puede serle de gran ayuda en la investigación que está usted realizando.

Esta Dirección General no cuenta con ejemplares suficientes lamentablemente del mencionado programa, como para enviarle uno; ya que su edición fue limitada. Por lo que si desea obtener mayor información sobre los distintos organismos que participan en el PRONAFICE y del contenido general que tiene el documento, seguramente el Delegado en Guadalajara de esta Secretaría podrá proporcionarle el mismo para su consulta. Le suplico dirigirse a:

Lic. Miguel Franco Gutiérrez
Calzada Independencia Sur No. 1035, Guadalajara, Jal.
Tels. 19 20 76 y 19 50 49

Sin más por el momento, le reitero la seguridad de mi atenta y distinguida consideración.

vta.

AL CONFIRMAR ESTE OFICIO. CITENSE LA FECHA Y LUGAR. DATOS CONTENIDOS EN EL ANGULO SUPERIOR DERECHO.

SUFRAGIO EFECTIVO. NO REELECCION
LA SUBDIRECTORA DE APOYO
TECNOLOGICO Y GESTION
EMPRESARIAL


LIC. LOURDES ADAME NIÑO.

- C.c.p. Lic. Hector Hernández Cervantes. - Secretario de Comercio y Fomento Industrial. - Alfonso Reyes No. 30 Piso 10, Col. Condesa, México, D.F.
Lic. Mauricio de María y Campos. - Subsecretario de Fomento Industrial. - Alfonso Reyes No. 30 Piso 19, Col. Condesa, México, D.F.
Lic. Juan Garibay Mendoza. - Director General. - Presente.
Lic. Miguel Franco Gutiérrez. - Delegado de la Secretaría en - Guadalajara, Jal.

ALAN mep.

SFI-1420/85

9-IX-85

OCG-1228