

29.
76



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**"PROYECTO DE INVERSION PARA LA
CONSTRUCCION DE UNA FABRICA INDUSTRIAL
YESERA EN EL ESTADO DE MORELOS"**

**Seminario de Investigación Contable
QUE EN OPCION AL GRADO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A ;
MARIN VACA ANDRESITO**

Director del Seminario: Benjamín Sánchez Rodríguez



1987



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.

**" PROYECTO DE INVERSION PARA LA CONSTRUCCION DE UNA FABRICA
INDUSTRIAL YESERA EN EL ESTADO DE MORELOS"**

	Página
Introducción	1
Antecedentes históricos de la Industria en México	2

CAPITULO I

Generalidades de los Presupuestos

1.1 Origen de los Presupuesto	18
1.2 Concepto de los Presupuestos	20
1.3 Objetivos de los Presupuestos	22
1.4 Requisitos de los Presupuestos	56
1.5 Características de los Presupuestos	58
1.6 Clasificación de los Presupuestos	59
1.7 El control presupuestal y sus principales presupuestos que lo integran	63
1.8 Ventajas y limitaciones de los Presupuestos	71

CAPITULO II

Generalidades de los Proyectos

2.1 Introducción a los proyectos de inversión	74
2.2 Concepto de proyecto de inversión	75
2.3 La Importancia de la elaboración de un proyecto	76

2.4 Causas que originan los proyectos de inversión	79
2.5 Tipos de Proyectos	79
2.6 Contenido de un proyecto	86
2.7 Estudio de mercado	89
2.8 Componentes del mercado	90
2.9 Pronóstico de Mercado	95
2.10 Macro y Microlocalización del Proyecto	96
2.11 Microanálisis de la localización	98

CAPITULO III

El Sistema Financiero Mexicano

3.1 Antecedentes históricos	100
3.2 Los bancos en México desde el periodo prehispánico hasta el año de 1987.	100
3.3 Fuentes de Financiamiento	119

CAPITULO IV

Métodos para la Evaluación de Proyectos

a) Método de la tasa promedio	151
b) Método del período promedio de la recuperación de la inversión	152
c) Método de la tasa interna de retorno	152
d) Método del valor presente	153

CAPITULO V

Ubicación y Descripción del Proyecto

5.1 Ubicación geográfica del proyecto	154
5.2 Industria Minera	156
5.3 Descripción del proyecto	157
5.4 Descripción del producto	158
5.5 Yacimientos	159
5.6 Forma de proceso del Yeso	159
5.7 Características propias del proyecto de construcción y edificación	160
5.8 Fuente de financiamiento para llevar a cabo el proyecto de inversión.	164

CAPITULO VI

Caso Práctico	169
Conclusiones	192

I.- INTRODUCCION

En estos momentos de crisis que está sufriendo nuestro país, --- por los diversos problemas económicos, financieros y sociales que estamos viviendo, despierta el interés profesional de todos los --- que hemos, tenido la oportunidad de conocer más a fondo los problemas ya mencionados.

En este trabajo de investigación que realizaré lo enfocaré al campo de el Area de Finanzas que, aunque es una área de investigación muy extensa y completa que un simple trabajo de esta naturaleza nos sería difícil tratar todos temas que se derivan del área --- financiera, como son arrendamiento financiero, análisis de estados financieros, administración de capital, palanca financiera y operativa.

En mi trabajo de investigación me enfocaré al estudio de un tema específico que es la elaboración de la evaluación financiera de un proyecto de inversión a la Industria Manufacturada de Yeso, ubicada en el Estado de Morelos, en el cual estudiaremos todos los pasos, como son, antecedentes, definiciones, técnicas, localización de la planta, mercado, financiamientos a corto y largo plazo, aspectos legales, repercusiones, ventajas, desventajas, etc.

Con ésto trataré y analizaré los problemas que más repercusiones causa a las Empresas como las ya existentes, puesto que se puede dar el caso que quieran llevar a cabo alguna ampliación de su planta o también crear alguna otra Empresa nueva, en la que para su realización, tendremos que vernos en la necesidad de recurrir y conocer todas las técnicas y procedimientos necesarios para sus estudios.

Con este trabajo se busca dar un enfoque de que es factible desarrollar otro tipo de industrias fuera del Distrito Federal y zona metropolitana invirtiendo en otros estados de la República.

En este caso en el estado de Morelos ya que un estado tradicionalmente productor de yeso, amarrado.

Esperando que sirva, como guía a antecedentes para aquellos inversionistas, o personas física o moral que busca nuevas alternativas de inversión y generar con ello el desarrollo industrial de esta región.

II.- ANTECEDENTES

En el desarrollo económico de todos los pueblos a través de su historia la elaboración de utensilios u artículos artesanales ha ido evolucionando y perfeccionándose a través de nuevas técnicas, con lo que empezó primero como un trabajo manual artesanal a través de un conjunto de individuos que se dedicaban principalmente a la fabricación de un producto determinado para satisfacer sus necesidades como la fabricación de sus armas, habitación, vestidos, herramientas, materiales diversos, alimentos etc.

A través de la evolución y perfeccionamiento de las técnicas artesanales y el aumento de las necesidades del hombre es como se empieza a dar y nacer lo que ahora conocemos como industria.

1.-

Ahora bien el Profesor Agustín Cue Cánovas, en la introducción de su tesis "La Industria en México", Nos dice :

Hace más de un siglo se iniciaron en México los esfuerzos a favor de la industrialización , principalmente en el ramo de la industria textil.

Los primeros ensayos de industrialización en nuestro país se frustraron por la acción de un conjunto de factores cuya influencia todavía subsistente en buena parte.

Durante la época colonial se explotó fundamentalmente la agricultura y la minería. Pero la agricultura y la minería no fueron fuentes de acumulación de capitales y los obstáculos que puso a la industria el gobierno español, dieron lugar al hecho de que al consumarse la independencia política, nuestro país se encontraba en un estado de atraso económico particularmente en lo que se refiere a su desarrollo industrial, que se hallaba falto de los elementos necesarios para crear una industria de tipo de capitalista."

2.-

En el momento de la independencia, el panorama de las indus-

trias de transformación se presentaba más o menos así: predominaba masivamente la artesanía, que prosiguió su proceso de cambio estructural, acelerado por la disolución de los gremios en 1814; seguía existiendo con gran importancia y estatutos especial el ramo estancado del tabaco no mecanizado todavía, pero que conocía grandes concentraciones de trabajadores en las fábricas ubicadas en varios puntos del país; finalmente, los obrajes textiles, que producían telas e hilos de algodón y lana, y cuyo auge se dio entre 1790 y 1810, sufrieron en seguida y de manera brutal del impacto del contrabando en alta escala de telas británicas y norteamericanas y la fuga de los empresarios españoles que poseían, muchos de los cuales se fueron con sus capitales durante la guerra de independencia; debido a su ruina, no existió de hecho, una continuidad histórica entre el obraje colonial.

- 1.- Tomado del Profesor Agustín Cue Cánovas "LA INDUSTRIA EN MEXICO".
- 2.- Tomado de Ciro Cardoso "LAS INDUSTRIAS DE TRANSFORMACION (1821 - 1880)".

Aunado a lo anterior al consumarse la independendencia política en 1821, a causa del sistema prohibitivo imperante a lo largo de la época colonial y de las trabas impuestas a la industria, nuestra manufacturas no podían competir con las extranjeras.

Es a partir de 1831, en que con la fundación del banco de avío, institucional oficial; México iba a realizar sus primeros ensayos para transformar la técnica de la producción en el ramo de la industria textil, con el objeto de establecer las bases de la industrialización del país, mediante la introducción de maquinaria adquirida principalmente en Inglaterra.

Pero es necesario hacer un comentario anterior a esta etapa del proceso industrial en nuestro país. Ya que en años anteriores había habido un intento por establecer la industrialización mecanizada textil el llamado proyecto Godoy; pero fracasó debido a la presión de los artesanos, sobre todo los de Puebla. Pero poco después la unión de un proteccionismo basado en prohibiciones de importación y la creación de un instrumento de crédito público a las actividades productivas el ya mencionado Banco de avío; con lo que permitió el inicio de una verdadera industrialización, principalmente en el ramo de los textiles de algodón.

Pero con el problema que se encontraba la naciente industria mexicana fue el proteccionismo que caracterizó al sistema arancelario de México en un periodo que abarcó de 1821 a 1856; destacándose principalmente en el año de 1829, pero sus efectos fueron en buena parte mitigados por el contrabando siempre muy intenso, y por las mismas inconsistencias, excepciones y otros defectos del sistema de prohibiciones y su aplicación; una de las prohibiciones que mas relevancia tuvieron en este contexto fué haber prohibido la importación de algodón en rama cuando aquí en México era netamente insuficiente la producción de este producto tanto para la rama fabril como artesanal de nuestro país.

En distintas ocasiones, por razones fiscales u otras, fueron acordadas excepciones y permisos especiales de importación. Y, pase a todo se sabe que las telas importadas que eran predominantemente tejidos ordinarios de algodón y secundariamente de lana, mucho más que artículos de lujos, los que en realidad pesaban muy poco en conjunto siguieron haciendo competencia a las producidas en el país, tanto ilegalmente como a través del contrabando. Pero no cabe duda de que sea como fuere el proteccionismo aduanal fue un elemento de gran importancia en el lanzamiento del sector fabril.

Como es fácil adivinar, los obstáculos que se oponían a un éxito rotundo del proyecto industrialista tenían mucho que ver con las características estructurales de México en la primera mitad del siglo pasado. Ya que en ello rasgos de las estructuras económicas mexicanas; de hecho, se tenían que defender forzosamente de la importancia de maquinaria y repuestos extranjeros. Pero aún no era nada fácil, puesto que el engorroso sistema aduanal y la carencia de transporte rápidos y eficientes cuya incidencia era agravada por la inseguridad y las frecuentes guerras civiles, provocaban atrasos a veces fatales.

En lo relativo al ramo más desarrollado a nivel fabril el de hilados y secundariamente, tejido de algodón, respondiendo en parte a la coyuntura política, tenemos en primer lugar una gran expansión de la capacidad instalada y de la producción, que alcanzó su punto máximo entre 1837 y 1845; en seguida, un grave retroceso ligados a los efectos del control norteamericano sobre los puertos durante la guerra mexicano-norteamericana, de lo cual resultó la entrada masiva de textiles y ropas, incidiendo muy fuertemente sobre la industria nacional.

En el caso de la Cd. de México, según las listas de contribuciones directas, había 6 fábricas de hilados de algodón, con un total de 10 u 50 usos en 1843; y apenas una fábrica con 600 usos en 1849, principalmente en el sector del algodón, sin que la lana fuese prácticamente afectada. Después de una recuperación relativamente importante, a principios de la década siguiente, tenemos de nuevo la depresión, esta vez debido al abandono por el gobierno de la política proteccionista.

Enseguida, un nuevo crecimiento durante las décadas de 1860 y 1870, que a la vez no lleva a un inicio de cambio estructural industrial.

A partir de 1856, entonces, se abandona en principio el proteccionismo en favor de las políticas económicas liberales como las de Lerdo de Tejada y Melchor Ocampo.

Igualmente el emperador Maximiliano promovió igualmente una política liberal en material de comercio exterior principalmente como era lógico en función de sus vinculaciones con Francia.

En 1872, se abolió totalmente el sistema de prohibiciones de importación como además, este cambio de política coincidió con la tendencia a aumentar los impuestos sobre la industria y con un período conturbado durante el cual la financiación era difícil, el sector fabril sufrió bastante, el capital extranjero se alejó momentáneamente; pero la industria subsistió e incluso volvió a crecer. Esto es prueba de la vitalidad que ya había alcanzado, pero también refleja lo que podemos llamar un "Proteccionismo automático", no intencional.

Este se debe a que pase a su liberalismo declarado, los regímenes que se sucedieron en el país desde mediados del siglo XX por razones fiscales, se vieron obligados a mantener fuertes tarifas sobre las importaciones, puesto que ésta era la fuente principal de los ingresos del tesoro público.

Entre 1877 - 1878, se publicó una lista de los tipos de establecimientos en México. Del D.F., proporciona información más detallada para 1879, había de 728 establecimientos artesanales y fabriles, pero no menciona más que 40 maquinas de vapor.

Otros datos muestran claramente la persistencia, en el sector de características semejantes a las que ya habíamos visto antes; neto predominio de sectores tradicionales tales como alimentos, indumentarias, textiles que incluyen sin duda unidades relativamente importantes; ausencia, practicamente, de la industria de bienes de capital; el sector de hierros y metales es minoritario, y de hecho solo incluye fundiciones con 100 obreros.

Las industrias químicas del período comprendido entre los años de 1877 - 1878 solo consistían en boticas, valerías, fábricas de cerillos, o cosas por el estilo. Ciertos secretos, como el de la industrias del cuero se caracterizaban como una artesanía dispersa en multitud de talleres, infimos, con mucha mano de obra en el conjunto para bajísima productividad.

En el año de 1879 la industria mexicana sufrió un duro traspie en su desarrollo que ya se proyectaba en una gran expansión en México al aprobarse una alza de impuestos sobre la industria por Matias Romero lo que provoco cierto malestar, entre los dueños de fábricas amenazando con cerrar sus puertas; estos en lugar de aceptar pagar los impuestos optaron por aumentar las jornadas de trabajo y disminuir los salarios.

En el año de 1890 la industria mexicana tuvo un factor muy importante de tipo técnico al introducirse la energía eléctrica. Ya que anteriormente el país había sufrido una gran dificultad debido a la escasez y altos precios de los combustibles, para integrarse a la industrialización, basada en el vapor, y aun para aprovechar la fuerza hidráulica, debido a los meses de sequia rigurosa que mermaba el caudal de los ríos. Pero el relieve accidentado era ideal para la instalación de usinas hidroelectricas, y así la minería y la industrial textil no tardaron en instalar plantas productoras de energía.

Paralelamente, el auge de las exportaciones de productos primarios minerales y agrícolas ampliaba la capacidad del país para importar bienes de capital, pagándolas con las divisas acumuladas por los saldos positivos del comercio exterior. En el plano financiero, encontramos también elementos favorables; a partir de 1889, la reforma del código de comercio alento la formación de sociedades anónimas, lo cual permitió una nueva organización empresarial más eficiente y capaz de lograr un financiamiento mucho más importantes que las antiguas firmas personales o familiares; al mismo, el surgimiento de una red bancaria puso a partir de 1895, los créditos de la banca disposición de los industriales.

Un factor importante más para el desarrollo de la industria Mexicana fué el capital francés, incluyendo el de muchos franceses residentes en México, tenía gran importancia tanto en el sector bancario como en el industrial este ultimo a partir de 1889, lo cual creaba un vínculo muy importante entre ambos sectores y facilitaba la obtención de créditos.

Otro factor importante fue la prolongación de la Ley de 1893, varias veces renovada que establecía la ayuda a las nuevas empresas industriales através de la franquicia de los impuestos federales directos por 10 años, y la licencia para importar por una sola vez la maquinaria necesaria sin pagar derechos aduanales.

Un factor importante a la industrialización de tipo fabril eran también de peso al haber una unificación relativa del mercado nacional debido a la expansión de los ferrocarriles y a la abolición de las aduanas internas; la importancia de este factor se demuestra por el hecho que la gran expansión industrial en especial en cuanto a la maquinaria y la capacidad instalada empieza justamente cuando ya la red ferroviaria había conocido una extensión decisiva y las alcabalas habían sido eliminadas, es decir, en los años finales de década de 1890. A partir de entonces, el aislamiento que anteriormente había protegido al artesano

local contra la competencia de la industria fabril desapareció salvo en estados como Oaxaca, Chiapas o Guerrero que permanecieron mal integrados al conjunto nacional, y se aceleró la sustitución de artesanías por fábricas en diversos sectores. Pero los ferrocarriles tuvieron también otros efectos; fueron el factor principal en el seguimiento de la industria de bienes de capital en México, por la necesidad de repuestos y reparaciones, y hicieron posible la instalación de ciertas unidades de producción, como la fundidora de Monterrey en 1903 al hacer posible y costeable el transporte de materia prima como el carbón y el hierro, de traslado imposible en los medios de transporte anteriormente.

Otro elemento favorable fue el "Proteccionismo Automático" de tipo fiscal y numerativo, y en efecto, como los ingresos del estado seguían pase a todo muy dependiente de las aduanas, las tarifas eran muy altas y lo continuarón siendo aún, cuando el arancel de 1891 lo simplificó y suavizó. Por otra parte, la presencia de un estado más eficiente y las medidas que adoptó para el cobro de las mencionadas tarifas en 1885 se había decretado la compra de timbres fiscales como forma de pago, limitaron el contrabando, sin eliminarlo. La devaluación progresiva de la plata y, en consecuencia, del peso mexicano basado en dicho metal, al hacer caro los productos extranjeros protegía igualmente al parque industrial mexicano; esta forma de protección actuó hasta la reforma monetaria de 1905. Viendo ahora en forma, más sistemáticas, las etapas del progreso de la industria mexicana se pueden resumir en 3 etapas, que a continuación se señalan.

- De 1821 a 1860, se fue iniciando el camino hacia la industrialización en México, pero en una forma aislada puesto que aún predominan los talleres artesanales en la mayoría del país, cuando la inestabilidad, del país por los constantes conflictos armados que había y principalmente la inestabilidad política del país.

- De 1880 a 1889 podremos llamar que es la etapa en que se dan las precondiciones del desarrollo industrial, o sea la fase en la cual se fueron reuniendo los factores de expansión; en ella hubo crecimiento basado en la incorporación de más obreros, puesto que todavía no resultaba fácil financiar las importaciones de maquinaria principalmente.

- De 1889 a 1905 donde se acelerará en forma muy importante ya que se implanta un parque industrial moderno, con capitales tanto nacionales como extranjeros, importación de maquinaria, avance del sector fabril a espensas del artesanal en muchas ramas, aquí surge la industria pesada siderurgia, cemento, dinámita, etc.

- A partir de 1906, entra en una fase depresiva con grandes variaciones por ramas de la industria graves en el sector textil, aun cuando al terminar el regimen porfiriano y había señales de recuperación ; posteriormente y con una recuperación más neta en el caso de la industria de derivados de la caña de azúcar. Y un estancamiento en el caso del tabaco, etc. que se agrava con el gran pánico de 1907 y contras fondo de luchas sociales que dejan traslucir las graves contradicciones estructurales de crecimiento porfirista, presente en el sector de la industria de transformación .

Es interesante notar que la crisis de 1906 a 1907 no fue la primera sufrida por el sector industrial; ya en 1901, por ejemplo, había ocurrido una crisis de sobreproducción. Los factores que explican la gravedad de la crisis última de la fase que estudiamos son, además de las condiciones estructurales, el alza de los costos desde 1899, aliada a las dificultades de financiamiento (reforma monetaria, crisis de 1907 provocando una contracción del crédito) y aun baja de la demanda, perceptibles desde comienzos.

De este siglo y ligada a la pauperización de las masas urbanas y rurales que constituían, ya lo vimos, el mercado principal del sector industrial mexicano, ya que los grupos de altos ingresos seguían prefiriendo los artículos importados, de mejor calidad, aún cuando la calidad de los productos mexicanos, se incremento notabilmente durante el porfiriato.

Durante la lucha armada del periodo revolucionario, si bien los principales centros industriales quedaron a salvo de los perjuicios directos de la contienda, la mayoría de los índices de la producción manufacturera acusaron un descenso a partir de 1911, con baja de 4.6 por ciento anual entre 1910 y 1918, salvo en la industria del calzado, que registro un aumento a causa de las necesidades de los ejércitos revolucionarios. Por otra parte, como efecto de la primera guerra mundial entre el periodo comprendido 1914-1918, la industria textil elevo su producción, se restringieron las importaciones y aumentaron la exportaciones de materias primas, sobre todo de café, petróleo y minerales, así como de algodón y henequén.

3.-

Durante el período revolucionario surgen varias industrias de importancia, como algunas fundidoras en los estados de Aguascalientes, Guanajuato, Nuevo León y Hidalgo. En este último, en la Cd. de Pachuca, se inició la fabricación de piezas de maquinaria y carrocerías.

En Nuevo León también se establecieron plantas de glicerina y perfumes, y en Sn. Luis Potosí y Aguascalientes se instalaron fábricas de carros de ferrocarriles.

A fines de 1917 se realizó el primer congreso Nacional de Industrias auspiciado por la Secretaría de Industria y Comercio. La composición de esta asamblea da idea aproximada de la estructura Industrial de este tiempo; se congregaron 35 delegaciones de industrias mineras, 15 industrias petroleras, 24 textiles,

31 Industrias varias y 7 pequeñas industrias. Estuvieron representados por los estados de Coahuila, Jalisco, Puebla (cuyo centro industrial convocó al congreso), Sn. Luis Potosí, Tabasco, Veracruz y Distrito Federal. Algunos temas tratados revelaron las preocupaciones que planteaba la industrialización del país; el levantamiento de un censo industrial; la necesidad de crear un banco de Industria y Comercio; la protección arancelaria y el problema de la inversión extranjera.

La constitución de 1917 había sentado las bases legislativas de la nueva estructura política, económica y social del país. Liquidada la lucha armada la República se recuperó de la inevitable devastación del periodo revolucionario y se crearon las condiciones para el encausamiento de las fuerzas productivas hacia el desarrollo económico nacional.

En esta etapa, la rama de laboratorios, de artículos para tocador y farmacéuticos entro en un proceso de ampliación y modernización. Se instalaron la planta de montajes de la compañía Ford, en el 1926; La compañía Simons, productora de camas y colchones, en 1927; hacia 1930, cerca de la frontera, tres plantas de manteca importada de los E.E.U.U. La fabrica del Popo inicio un programa experimental para producir llantas e impermeables. Las fabricas de cigarros, de propiedad angloamericana, introdujeron maquinaria más moderna. Y la industrialización se aceleró notablemente en algunas zonas como en Monterrey.

Entre las ramas que experimentaron mayores progresos destaca la de tejidos de punto de rayón, la de aceite de ajoajolí y la de copra. La producción de acero y hierro tuvo gran incremento en 1928, la consolidad estableció la manufactura de alambón y dos compañías mexicanas instalaron máquinas de trefilería. En 1929, la vidriería de Monterrey inauguro una planta de vidrio para ventanas. Las industrias del calzado y la de muebles continuaron también su ritmo de progreso.

Un factor importante del desarrollo industrial fue el aumento del poder adquisitivo de los consumidores. En 1930, el salario real había aumentado 83% respecto a 1910. Al término de la década 1929-30, la industria manufacturera reflejaba un cambio favorable el 45% del empleo industrial correspondía al sector fabril y el resto a la producción artesana y familiar. En 1929, existían 48,255 establecimientos y el número de obreros de las fábricas causadas era 316.330. En 1930, de toda la producción industrial correspondía 33% a la rama alimenticia; 28% a la industria textil 26% al grupo de industrias de la construcción, electricidad, madera y muebles, papel, artes gráficas, vidrio, hule, tabaco, peletería, óptica, joyería el 13% restante a la química y siderurgia.

En este año la producción tuvo un valor de 599 millones de pesos y las inversiones en la industria de transformación fueron de 438 millones. El ingreso de la industria manufacturera se estimó en este año en 315 millones.

En los años de 1930 a 1933, el desarrollo de la industria atravesó por un período que sufrió las repercusiones de la crisis mundial iniciada en los E.E.U.U. Sin embargo, el grado de estructuración logrado por la industria en los años anteriores, le permitió sortear esas perturbaciones y generar un impulso propio que aumentó su vigor.

Durante el sexenio siguiente 1934-1940 en el período del presidente Cárdenas. La industria de transformación recibió un impulso aún más trascendental, como consecuencia de los cambios profundos inducidos por la aceleración de la reforma agraria; la conversión del ejido en unidad productiva; la reivindicación de fuentes de energía y de materias primas vitales para la industria de México; el encausamiento de gran parte de los servicios públicos para promover el desarrollo económico y la inversión pública dirigida al fomento industrial.

El progreso de la industria de transformación se releva en los cambios de su estructura. EN 1930, la rama alimenticia absorbía el 40.30% del valor de la producción manufacturera; la textil el 29.8% la industria de la construcción el 2.29%; y vestido, tabaco, hule, papel, química y artefactos metálicos, en conjunto equivalían al 27.5%. Para 1940 se había operado un cambio favorable; la alimenticia baja al 38.50% y al textil al 30.16%, en tanto que registraban volúmenes importantes los armadores de vehículos, fábricas de maquinarias y de artefactos eléctricos, que representaban en conjunto el 2.94% del valor total de la industria manufacturera en México.

Entre 1940 - 1955, la industria de productos alimenticios descendió a 24.25% y la de textiles al 18.52 %. En 1955 la industria de la construcción sobrepasa la de textiles, con 19.70% del valor total de la producción. Otras industrias iniciadas en 1935 participaron en 1955 de manera importante de dicho total; productos químicos, 6.80%; construcción de vehículos 6% maquinaria 4.70%, y artefactor eléctricos 4.30%. El establecimiento en 1959 de la industria petroquímica básica de principio a una época de gran trascendencia para la integración industrial del país.

4.-

Ahora bien, hablando de la industria de los minerales no metálicos esta integrada al conjunto de actividades y empresas dedicadas a la explotación y aprovechamiento de las sustancias que constituyen depósitos de minerales no metálicos, distintos de los componentes de los terrenos, con excepción del petróleo y de todos los carburos hidrógenos sólidos, líquidos y gaseosos. La explotación minera comprende la explotación, extracción y beneficios de las sustancias minerales.

Los minerales no metálicos, son insumos básicos, directos o indirectos, de los principales sectores económicos del país

como la agricultura, manufacturas, electricidad y la industria de la construcción. La importancia estratégica de los minerales no metálicos esta dada por su carácter de insumos básicos, necesarios para el desarrollo industrial y la generación de empleos.

Durante el periodo de 1960 - 1979, la evolución del producto interno bruto de esta rama mostró dos ritmos diferentes: en la década de los sesentas creció a una tasa media del 6.4% anual, en tanto que en el lapso de 1970-1979 el crecimiento descendió al 5.8% en promedio anual.

Laboraban en esa industria 381 establecimientos; el mayor número localizado en los segmentos de arena y grava, 22.3%; carbón y gráfita, 12.6% mármol y otras piedras para construcción; 12.1% de la rama de minerales no metálicos mostró un alto grado de concentración, ya que el 21% de las empresas participaba con el 88.3% de valor de la producción. A nivel de segmento, los mayores índices de concentración estaban en la extracción y beneficio de carbón mineral y grafita, en la que el 12.6% de las empresas participaban con el 87.5% del valor total de la producción; en la extracción y beneficio de lourita, en la cual el 89% del valor de la producción proesnia del 25% de las empresas; finalmente en la extracción de otros minerales no metálicos, en la que el 98.5% del valor de la producción era generado por el 17.4% de las empresas.

5.-

Ahora ocupandonos de la industria del yeso que esta integrada a industria de minerales no metálicos en México los principales centros productivos se encuentran en:

Santa Rosalia, B.C., Chihuahua, Coahuila, Nuevo León, Puebla, Oaxaca y Morelos.

Por lo que se refiere al estado que nos interesa que es el estado de Morelos, ya que es a lo que esta enfocado principalmente este trabajo.

En este estado de la república se encuentra en la actualidad (1987); aproximadamente 60 fábricas industriales de yeso amarrado o calcinado, y constituye una de las principales fuentes de trabajo.

La localidad morelense que más se caracteriza por esta creciente industria yesera es Azochiapan Morelos; ya que ahí se ubican mas de 48 fábricas de este tipo. Las primeras fábricas que iniciaron la industrialización del yeso se instalaron a partir del año de 1958, siendo esta la fábrica yeso el Aguila, y el Indio.

Actualmente entre las principales fábricas que se encuentra en dicho lugar son: fábrica de yeso indio, el Águila, Sn. Isidro, Cometa, Peñon, Campesino, Israel y Atlas.

Contando con las demás fábricas producen aproximadamente 2500 toneladas de yeso. siendo el principal mercado la Cd. de México, Cuernavaca y Acapulco. Generando con ellos un alto índice de empleos.

Y con ello contribuyendo a un desarrollo económico en la región sureste del Estado de Morelos.

4.- Tomado de Diego G. Lopez Rosado "PROBLEMAS ECONOMICOS DE MEXICO".

5.- Tomado de "LOS RECURSOS MINERALES DE MEXICO"

CAPITULO I

Página

Generalidades de los Presupuestos

1.1 Origen del Presupuesto	18
1.2 Concepto del Presupuesto	20
1.3 Objetivos de los Presupuestos	22
1.4 Requisitos de los Presupuestos	56
1.5 Características de los Presupuestos	58
1.6 Clasificación de los Presupuestos	59
1.7 El control presupuestos y sus principales presupuestos que lo integran	63
1.8 Ventajas y limitaciones de los presupuestos	71

I.1.- ORIGEN DEL PRESUPUESTO

1.-

Puede decirse que siempre ha existido en la mente de la humanidad la idea de presupuestar, lo demuestra el hecho de que los egipcios hacían estimaciones para presupuestar los resultados de sus cosechas de trigo, con el objeto de prevenir los años de escasez, y que romanos estimaban las posibilidades de los pueblos conquistados, para exigirles el tributo correspondiente. Sin embargo, no fue sino hasta fines del siglo XVIII cuando el presupuesto comenzó a utilizarse como ayuda en la administración pública, al someter el Ministro de Finanzas de Inglaterra a la consideración del Parlamento, sus planes de gastos para el período fiscal inmediato siguiente, incluyendo un resumen de gastos del año anterior, y un programa de impuestos y recomendaciones para su aplicación.

"ORIGENES DEL PRESUPUESTO EN DISTINTAS EPOCAS DEL AÑO Y LUGARES DEL MUNDO"

EPOCA AÑO	PAIS CIUDAD	ACONTECIMIENTO
Fines del Siglo VXIII	Inglaterra	El ministro de finanzas realiza la apertura del Presupuesto, en el — base sus planes, los gastos posi— bles y su control.
1820	Francia y otros países europeos	Adoptan un procedimiento de presu— puesto para la base gubernamental
1821	E.U.A.	Adoptan un presupuesto rudimen— tario para el Gobierno.

Después de la primera Guerra Mundial	Toda la Industria en general	Se aprecia la conveniencia del Conveniencia del Control de los gastos por medio de la Técnica presupuestal.
De 1912 a 1925	E.U.A.	Es la etapa en que se inicia la evolución y madurez de los presupuestos, ya que la iniciativa privada comienza a observar que puede utilizar los presupuestos para controlar mejor sus gastos, en concordancia con el rápido crecimiento económico y de las nuevas formas de organización propias de la creciente industria; aprobándose la Ley del Presupuesto Nacional, estableciéndolo como instrumento de la administración Nacional.
1930	Ginebra Suiza	Se lleva a efecto el primer "Simpósium Internacional del Control Presupuestal", integrado por representantes de 25 países, donde se encontraron sus principios, para tener así un rango internacional.

La evolución de los presupuesto en nuestro país se remonta a la época en que México obtuvo su independencia política, ya que siente la necesidad de organizarse para llevar a cabo su función administrativa.

En el año de 1821, nace la Administración Pública mexicana. En esta época se advierten las prioridades de capacitación de los empleados y funcionarios mayores con la finalidad de instruirse de la suficiencia y talento de cada oficial, para dar a cada una de la ocupación para cuyo desempeño tenga más actitud y así ejercer un mejor control sobre las erogaciones del gasto público.

EL 8 de mayo de 1917, el Congreso de la Unión, concedió facultades extraordinarias al Ejecutivo en el ramo de Hacienda para el Ejercicio del Presupuesto, mientras se expendían las leyes que deberían normar el funcionamiento de la Hacienda Pública Federal.

EN el año de 1931, empresas de origen norteamericano, como la General Motors CO., y después la Ford Motors CO. establecieron la Técnica Presupuestal.

El 31 de diciembre de 1935, se promulgó la Ley Orgánica del Presupuesto de Egresos de la Federación, la cual entró en vigor el 1o. de enero del siguiente año.

1.2. CONCEPTO

Etimológicamente la palabra "Presupuesto" se compone de dos raíces latinas: PRE = Que significa antes de, o delante y

	LATIN	ESPAÑOL
Suponer	Facio	Hacer
Supuesto	Fictus	Hecho, formado
Hecho	Factum	

Por lo tanto presupuesto significa "Antes de lo hecho"

Para ampliar y comprender el concepto "presupuesto" -, a continuación se dan algunas definiciones.

Cristobal del Río González en su libro "Técnica Presupuestal", dice que "es un conjunto de pronósticos referentes a un periodo precisado".

Steven E. Bolten en su libro "Administración Financiera", dice que "es un plan de operación cuantificado, de manera que se pueda dar a conocer con facilidad, en una serie de cifras con las cuales se va a trabajar durante el periodo de operación. A veces es un ejemplar sumamente formal elaborados por los altos niveles administrativos que contiene, expresados cuantitativamente los objetivos, políticas y planes para el conjunto de la empresa, y para cada subdivisión de las mismas.

El Diccionario de la Real Academia Española, entre otras acepciones lo define como "computo anticipado de costos de obras, gastos y rentas... derivándolo como participio pasado del verbo presuponer".

Según el Diccionario Enciclopédico Quillet, lo define en parte como "cálculo anticipado de gastos, recursos, trabajos por realizar en un asunto público o privado; planificación de la gestión financiera por cumplir en un determinado periodo de tiempo".

En el libro "Terminología del Contador" de Mancera Hnos., lo definen como, "la estimación de los ingresos y egresos de un gobierno, de una empresa o de una persona correspondiente a un periodo generalmente a un año. Cómputo anticipado del costo aproximado de una obra, de una instalación o de una adquisición. Plan financiero que consiste, como su mismo nombre lo indica en presuponer una serie de factores y situaciones, con mayor o menor detalle, como base para la realización de operaciones futuras y para el control de los mismos, hasta llegar a la proyección de Estados Financieros.

En mi opinión la palabra "presupuesto" significa "las cifras numéricas de las operaciones de una empresa en forma anticipada durante un periodo determinado que generalmente es a un año, y también puede ser a largo plazo, según las características de la empresa que lo implanten".

1.3 OBJETIVOS DE LOS PRESUPUESTOS

Los objetivos de los presupuestos son lo referente a los elementos del proceso administrativo y son:

- a) Planeación
- b) Organización
- c) Coordinación
- d) Dirección
- e) Control

Pero antes demos algunos conceptos de qué es la Administración ya que en lo que forma el proceso administrativo, dentro del campo de la Administración.

FREDERICK TAYLOR.- Señala "El principal propósito de la administración debiera consistir en asegurar el máximo de prosperidad para el patrón, unido al máximo de prosperidad para cada trabajador."

HENRY FAYOL.- Señala "Administrar es proveer, organizar, mandar y coordinar y controlar".

KOONTZ Y O'DONNELL.- Señala "La creación y conservación, en una empresa, de un ambiente donde los individuos trabajando en grupos, puedan desempeñarse eficaz y eficientemente para la obtención de sus fines comunes".

GERGE R. TERRY.- Señala "La Administración es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, ejecución y control, ejecutados para determinar y lograr los objetivos, mediante el uso de gente y recursos".

AGUSTIN REYES.- Señala "Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social".

JOSE A. FERNANDEZ ARENA.-

Señala "La administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".

2.-

A).- PLANEACION.- Implica proyectar en forma consciente la acción hacia el futuro, por tanto, es un proceso intelectual que requiere tiempo, atención y dedicación suficiente para establecer los resultados que se esperan y la forma en que se pretende lograrlo.

No obstante que la planeación se orienta hacia el futuro, siempre será necesario tener en cuenta el análisis de hechos e informaciones relevantes del presente y pasado para elegir entre diversas alternativas, el curso de acción que represente alto grado de éxito en la consecución de los fines de un organismo social; puesto que el éxito difícilmente puede llegar de improviso, el ejecutar acciones de acuerdo al vaiven de los de las circunstancias y sin ningún plan, es trabajar a ciegas.

Actualmente, el interés y necesidad de planear se derivan del hecho de que todo organismo social opera, en un medio que constantemente esta experimentando cambio tecnológicos, políticos sociales y culturales, a las que debe adaptarse. La planeación no pretende, eliminar todos los riesgos solo influyen en evitar situaciones en que se corran riesgos indebidos; multiples en investigaciones han demostrado que la planeación formal es un factor de éxito en la eficiencia y prosperidad de las organizaciones.

La planeación sirve de base a las siguientes funciones del proceso administrativo organización, dirección y control.

La amplitud de la planeación la constituye diversos tipos de planes que se clasifican de acuerdo a sus características y aplicación en:

- 1.- Objetivos
- 2.- Políticas
- 3.- Reglas
- 4.- Procedimientos
- 5.- Programas
- 6.- Presupuestos

1.- **OBJETIVOS** .- Es fijarse un propósito, resultados que se esperan lograr en el futuro, como producto de la acción de los integrantes de la organización del proceso administrativo.

Los objetivos pueden ser generales parte de la organización como un todo, o particulares para cada unidad administrativa, los cuales deberán estar coordinados y servir de contribución para los generales.

Ejemplo: Una empresa, cuyo objetivo principal sea el lucro sus objetivos generales estarán orientados a:

- Obtener determinado porcentaje de utilidades sobre el capital invertido.
- Determinar la variedad y calidad de los productos o servicios que se ofrezcan.
- Incrementar la productividad
- Lograr un determinado índice de crecimiento y/o expansión geográfica.
- Ocupar cierta posición ante la competencia, etc.

Para lograr los objetivos generales, se establecen los objetivos particulares para cada uno de los departamentos de las áreas funcionales que integran, por ejemplo.

PRODUCCION

- Lograr determinados niveles de producción.
- Implantar mejores sistemas de producción
- Establecer o mejorar el control de calidad
- Disminuir desperdicios

FINANZAS

- Optimizar la rotación de capital
- Reducir costos generales
- Mejorar sistemas de cobranzas
- Lograr cumplimientos de presupuestos

MERCADOTECNIA

- Incrementar volúmenes de ventas
- Mejorar sistemas de distribución
- Aumentar visitas a clientes
- Desarrollar programas de investigación de mercado etc.

RECURSOS HUMANOS

- Generar motivaciones que eleven la moral del personal
- Mejorar los sistemas de análisis y/o valuación de puestos
- Consolidar programas de entrenamiento
- Disminuir accidentes de trabajo etc.

Siempre será indispensable que los objetivos generales y particulares más importantes sean fijados por escrito, señalando a la fecha o período en que deben lograrse, además deberán poder ser medibles y cuantificables.

Establecidos los objetivos, se requiere orientar la acción y las decisiones necesarias y adecuadas que lleven hacia su consecución; Los planes de apoyo para facilitar el logro de los objetivos son los de: políticas, procedimientos, programas y presupuestos.

2.- POLITICAS.- Las políticas son normas generales que señalan el camino a seguir para lograr los objetivos.

Las políticas es adoptar un criterio que sirva de base orientadora del pensamiento al ejecutar acciones y tomar decisiones que contribuyen a lógrar los objetivos de un organismo social.

Las políticas pueden ser generales cuando sirven de guía a todos los integrantes, o particulares cuando se establecen para una función específica, o para un área, departamento, sección, etc., de la organización.

Las políticas deben ser implantadas por los principales dirigentes; su formulación es un proceso descendente; mientras mayor sea la jerarquía de una persona dentro de la organización, mayor será su intervención para establecer políticas; quienes participan en la formulación de políticas, además de entenderlas, saben cuales son las razones de su existencia.

Una política puede ser buena o mala, pero es válida cuando se haya decidido que sea utilizada como guía.

Las políticas deben revisarse periódicamente, puesto que algunas ocasiones es difícil saber al ser implantados si son correctas o no.

Las políticas deben fijarse por escrito y en forma clara y concisa; generalmente cuando las políticas no estan formuladas por escrito o no conocidas por los integrantes se crean grandes confusiones, al no hacer ante una situación determinada. Las ventajas del establecimiento de las políticas por escrito son las siguientes :

- Mayor facilidad de difusión y conocimiento
- Evitar la posibilidad de interpretarlas o cambiarlas a conveniencia de intereses particulares.
- Quedar registradas y servir de medio de información para las personas que se integran a la organización o quienes asumen nuevas responsabilidades.

3.- REGLAS.- Las reglas son normas específicas que señalan las acciones y decisiones que deben adoptarse ante situaciones determinadas, es decir, establecen precisamente lo que se debe hacer o no hacer en la misma forma cada vez y sin desviación permitida.

Las reglas se caracterizan por no dejar margen de decisión sólo permiten analizar si el hecho concreto que se presente y que debe resolverse, se cuenta dentro de las reglas impuestas.

Las mismas organizaciones deben sujetarse a cumplir con disposiciones reglamentarias (fiscales, laborales, etc.) que establecen las autoridades gubernamentales; la falta de cumplimiento da lugar a la aplicación de sanciones previamente determinadas.

Asimismo las organizaciones establecen las reglas que se consideran necesarias para su buen funcionamiento.

Cuando una regla pierde su rigidez, pero el concepto que le dió origen sigue vigente se convierte en política, en virtud de flexibilidad.

Es muy común confundir las políticas; en muchas organizaciones lo que llaman políticas son en realidad reglas.

4.- PROCEDIMIENTOS.- Son los planes que describen detalladamente la secuencia de los pasos que deben seguir para ejercitar ciertas actividades de la manera más eficiente.

Los procedimientos generalmente tienden a establecer rutinas que representan la mejor manera de hacer las cosas, desde el punto de vista del tiempo, esfuerzo y costo. En las organizaciones es necesario determinar los procedimientos que en conjunto faciliten la consecución de los objetivos deseados.

Un procedimiento puede ser particular, para una actividad, sección, departamento o área funcional de la organización, pero puede también pasar secuencialmente por distintas partes y niveles; la vital importancia de los procedimientos hace necesario que se describan por escrito y de ser posible en forma gráfica, que sean revisados periódicamente para evitar procedimiento deficiente o anticuados al desempeñar un trabajo, producir un artículo, tramitar documentos, ofrecer servicios etc.

5.- PROGRAMAS.- Los programas son planes que agrupan a diversas actividades que se han de ejecutar para obtener un fin concreto; se caracterizan por determinar el factor tiempo en la realización de las actividades.

Los programas pueden ser sencillos o complejos; Un programa sencillo contiene: el conjunto de actividades a realizar, el orden o secuencia de ellas y el tiempo en que se efectuarán; de un programa complejo, por lo general se describe:

- Los objetivos, política, procedimientos y presupuestos del programa.
- La enumeración de las actividades.
- Los tiempos en que las actividades deben realizarse.
- Los costos de las actividades y del programa total.
- Los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para su realización.
- Personas o entidades responsables del programa,

Los programas pueden quedar obsoletos cuando se alcance el objetivo que los originó a mantenerse vigentes por ser rutinarios o permanentes.

Los programas pueden ser generales o particulares según, - comprenden a toda la organización o a una función en particular.

Se clasifican también en: a corto, mediano y largo plazo, las estimaciones de los términos son relativos, pero suele considerarse a corto plazo los que se realizan en un lapso de tiempo, no mayor de un año; a mediano plazo de un año a tres años, y a largo plazo los demás de tres años.

Un programa complejo a largo plazo, comúnmente contiene a otros programas (sub-programa) que particularmente o en conjunto han sido diseñados para satisfacer totalmente o parcialmente metas del programa en general.

Como ejemplos del programa se pueden señalar los siguientes:

- PRODUCCION
- MANTENIMIENTO
- VENTAS
- DISTRIBUCION
- PROMOCION Y PUBLICIDAD
- ENTRENAMIENTO
- RELACIONES PUBLICAS ETC

6.- PRESUPUESTOS.- Son la expresión que se da en términos numéricos a los planes; formular un presupuesto es planear, pero además, al ser aprobado y establecido, se convierte en un medio eficaz de control en las actividades de un organismo social.

Los presupuestos más comunes son aquellos que expresan en términos monetarios los planes de ingresos y egresos de una organización; generalmente se elaboran para un período determinado, siendo los mas comunes los que abarcan un año.

Existe una gran variedad de presupuestos :

- VENTAS
- COMPRAS
- PRODUCCION
- INVERSIONES
- PERSONAL
- GASTOS
- CAJA
- PUBLICIDAD, ETC.

En otro capítulo abordaremos más ampliamente sobre las generalidades de los presupuestos .

B.- ORGANIZACION.- Es la estructuración técnicas de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Para lograr sus objetivos, todo organismo social se apoya en una serie de recursos o elementos que en su conjunto lo constituyen, éstos recursos al administrarse adecuadamente le permitirán cumplir con los objetivos por los que fue creado; por lo general se clasifican en tres clases :

Recursos de las Organizaciones

- a).- **Recursos materiales.-** dinero, terrenos, locales y edificios, instalaciones, maquinaria, equipo, herramientas, mobiliario, materias primas etc.
- b).- **Recurso técnicos.-** Sistemas, métodos, procedimientos, fórmulas, patentes, instructivos, etc.

c).- **Recursos Humanos.**- Es el conjunto de personas con que cuenta el organismo social y que constituye con todas sus características (conocimientos, habilidades, experiencias, aptitudes, etc.) El patrimonio más valioso, en el concepto de -- que son la parte eminentemente activa y los recursos materiales y técnicos son- solamente mecánicos que responden la la bor humana; por consiguiente, la clave - del éxito de una organización depende - de las personas ligadas a la misma, -- puesto que serán las encargadas de eje- cutar las actividades en todos los --- puestos y niveles.

En administración la palabra organización tiene dos significados distintos:

- 1.- El que se refiere a un organismo social como un todo: una -- empresa, una escuela dependencia gubernamental, un hospital- etc.
- 2.- El que significa un proceso de estructura formalmente las -- funciones y jerarquías dentro de un organismo social; con es te significado se utiliza la palabra organización al referir se como etapa del proceso administrativo. Al describirse el- concepto de organismo social, se señaló que es un conjunto - de personas que en forma sistemática apartan sus esfuerzos - para lograr determinados fines comunes; pero la suma total - de esos esfuerzos será mayor cuando están y coordinados que- cuando no lo están, por lo tanto, la razón de organizar es - hacer eficiente la cooperación humana.

En 1983, Lyndall Urioick señaló 10 principios fundamentales de organización que han sido considerados como guías para establecer una adecuada organización. Los principios nos dice que:

- 1.- La estructura de la organización de facilitar la contribución de las personas hacia el logro de los objetivos.
- 2.- La asignación de actividades, mediante la división de trabajo debe conducir a la especialización de los individuos hacia ellas.
- 3.- La coordinación de personas y actividades es un propósito básico de toda organización .
- 4.- Debe establecerse líneas claras de autoridad para cada uno de los objetivos.
- 5.- La definición de cada puesto, Jerarquía autoridad, responsabilidad y relaciones, deben quedar establecidas por escrito y ser comunicado a todos los miembros del grupo.
- 6.- La responsabilidad de cada jefe es absoluta en lo que respecta a la actuación de sus subordinados.
- 7.- Toda autoridad debe tener una responsabilidad correspondiente al nivel que se le confiere.
- 8.- En cuanto a la capacidad de control, ninguna persona superior debe supervisar a más de cinco subordinados directos, y en los niveles más bajos el número debe estar entre 8, y 12 subordinados.
- 9.- Es fundamental que exista proporción de autoridad y responsabilidad en las distintas unidades que forman el organismo.
- 10.- Todo organismo social requiere de una continua revisión de su funcionamiento y estructura.

Los principios señalados por urioick han sido objetos de estudio constante; lo evidente es que el propósito de la función de organización es establecer una estructura formal que permita a los integrantes colaborar eficaz y eficientemente al logro de los objetivos.

En forma sintetizada podemos decir que su base a los objetivos fijados en la planeación, la organización se encarga de dividir el trabajo, agrupar actividades, establecer jerarquías, las áreas de autoridad y comunicación.

Sistemas de Organización.- son diversas combinaciones estables de la división de funciones y la, autoridad, a través de las cuales se realiza la organización.

- 1.- **Organización alta.-** La estructura de un organismo social, cuando se representa en forma vertical o piramidal, tiende a ser alta cuando se establece que en promedio cada jefe tenga un número de subordinados.
- 2.- **Organización plana.-** Considerando el mismo tamaño del organismo, la estructura será plana en la medida que se aumente el número de subordinados a reportar ante un jefe. En una estructura plana existirá menor número de niveles jerárquicos y en la alta aumentaran.

En el estudio de las estructuras, hay quienes están a favor de incrementar el número de niveles, mientras que otras recomiendan las estructuras planas; teóricamente no puede darse un número exacto de niveles, y tramos, ya que al estructurar debe tenerse en cuenta una serie de variables fundamentales que influyen en los organismos; en la práctica, la tendencia generalizada es hacia la formación de estructuras altas, con tramos de control reducido porque se considera que existe mayor cohesión en los grupos de trabajo y los procesos de dirección y control son más rápidos y ordenados.

Uno de los problemas organizacionales es determinar el grado de autoridad para tomar decisiones que se dará a los integrantes que se ocupan las diversas jerarquías establecidas en un organismo social. Y los elementos que se dan por este concepto son los siguientes :

- A) CENTRALIZACION
- B) DELEGACION
- C) DESCENTRALIZACION

a) Centralización.- Centralizar es retener, concentrar o reservar en una persona o pequeño grupo de personas el poder de tomar decisiones en un organismo social.

Difícilmente puede encontrarse una centralización absoluta porque es prácticamente imposible que una persona o un pequeño grupo puedan tomar todas las decisiones sobre todos los asuntos o problemas que se presentan, necesariamente se tendrá que delegar parte de las soluciones a los demás jefes subordinados, con especial referencia hacia lo relacionado con el trabajo de la gente que dirigen.

b) Delegación.- Es delegar autoridad a una persona o grupos de las mismas es otorgar poder para que actúen en representación de quien la concede; quien posee autoridad delegada actúa por, o a nombre de la persona que le delegó autoridad.

Quien delega sigue conservando siempre el control y la responsabilidad sobre la autoridad delegada y puede recuperarla cuando se considere conveniente. La delegación de autoridad sólo permite facultar a otros para realizar determinados actos, no implica desprenderse de la autoridad y menos aún de la responsabilidad, de ahí que se afirma que la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte.

b) Descentralización .- Es más amplia que el de la delegación puesto que ésta va de jefe a subordinado y la descentralización es el conjunto de Delegaciones estructuradas deliberadamente en un organismo social como expresión de una filosofía organizacional para delegar autoridad de decisión en todos los niveles descendentes, es decir, la descentralización es un sistema que impulsa la toma de decisiones en los niveles inferiores de un organismo social.

La Descentralización permite :

- Tomar decisiones razonablemente rápidas y mejores en cualquier nivel donde se disponga de la información necesaria y en forma oportuna.
- Ahorrar tiempo en las comunicaciones
- Menor intervención en toma de decisiones de detalle o rutina.
- Motivación al participar en las decisiones
- Mejorar el desarrollo de los administradores

Otro elemento de organización es el tipo de autoridad de a delegados los administradores, lo cual facilite el cumplimiento de los objetivos; 3 de los más comunes son :

- 1.- AUTORIDAD LINEAL
- 2.- AUTORIDAD FUNCIONAL
- 3.- ASESORIA O STAFF

1.- Autoridad Lineal.- Es la que detecta un jefe para dirigirse a sus subordinados, teniendo la responsabilidad directa del logro de los objetivos asignados.

Es la forma de organización más simple en su funcionamiento y se convierte en la columna vertebral de la jerarquía, que las otras 2 de funcional y de asesoría o staff, sirven de complemento a la lineal.

En este tipo de estructura se cumple el principio de unidad de mando, señalado por Henry Fayol, puesto que cada persona tiene a un solo jefe a quién obedecer y reportar para todos los aspectos.

Sin embargo, su aplicación práctica en forma pura puede darse solo en las organizaciones pequeñas donde existían poco jefes y principalmente donde el único jefe es el propietario o gerente al cual todos los empleados le reportan directamente.

2.- Autoridad Funcional.- Existe autoridad funcional cuando se ha delegado el derecho a una persona o departamento para intervenir en las actividades del personal del personal de otro departamento distintos del propio, con la libertad de tomar decisiones dentro del marco de su actividad funcional tiene una parte del mando del jefe de línea sobre subordinados; esta sobreposición de autoridad puede crear complicaciones de disciplina y grandes conflictos, por que un subordinado - tiene además de su jefe inmediato, a otros jefes funcionales.

Para evitar situaciones conflictivas, debe procurarse que se establezca autoridad funcional donde sea imprescindible para el mejor desempeño de la organización, y sobre todo, que la autoridad funcional abarque solo al siguiente nivel descendiente; limitar el sector de autoridad funcional permitirá coadyuvar para que la posición de los jefes de línea no se debilite.

3.- Asesoría o Staff.- Consiste en asesorar a sus superiores de línea, para que éstos tomen las decisiones y de las instrucciones pertinentes através de la cadena de mando establecida; una modificación de lo anterior se presenta cuando quien cuenta con autoridad funcional; Delega autoridad al staff para transmitir información y asesoría de manera directa a sus subordinados, sin que esto implique el derecho a intervenir en las decisiones.

La autoridad del staff puede confundir a las personas si las funciones no están debidamente clarificadas, por consiguiente, tanto superiores como subordinados deben estar enterados de la condición de autoridad establecida, puesto que cuando se malinterpreta la responsabilidad de brindar consejo, con el derecho de tomar decisiones y ordenar, surgen autogonismos entre el personal de staff, y el de línea, dando origen a conflictos, discriminaciones, sabotajes etc.

4).- Organigramas.- Son gráficas de gran utilidad, ya que dan una visión general de la estructura interna de un organismo social; a los organigramas, cuadros o cartas de organización. Los organigramas señalan representativamente la jerarquía, autoridad, responsabilidad, comunicación, y relaciones formales de los miembros de un organismo social; pueden ser generales cuando abarcan la estructura principal de toda la organización, y particulares o complementarios cuando se refieren a una área, sección o departamento específico.

Las formas más usuales de diseñar organigramas son en sentido

1.- Verticales.- nos señala los grados jerárquicos de mayor importancia se representan en la parte superior y las jerarquías se van colocando hacia abajo según decrecen en importancia.

2.- Horizontales.- Nos señalan que los mayores grados jerárquicos se colocan a la izquierda y de allí parten a los demás niveles hacia la derecha conforme a su importancia.

3.- Circulares.- Se forman con círculos concentricos, correespondiendo al central la máxima jerarquía y las que le sigue en importancia hacia la periferia

Coordinación & Integración :

Coordinar.- es armonizar los esfuerzos individuales hacia la consecución de los objetivos, que en síntesis es el propósito fundamental de la administración.

Coordinación.- que se adapte las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la empresa a un todo homogéneo y armónico; que prevea los conflictos propios de invasión de funciones o interpretaciones contrarias a las asignaciones de autoridad.

Mucho de los primeros autores clásicos de administración, entre ellos Henry Fayol, Lindall Urwick y Mary Parker Follet, concibieron la gran importancia de la coordinación e incluso la consideraron como una de las etapas en sus modelos de proceso administrativo; actualmente se sigue reduciendo su importancia pero existe diversidad de opiniones ya que algunos autores la ubican como parte de una de las etapas, ya sea en la planeación, organización, dirección o control; otros consideran que está implícita en cada una de las etapas del proceso administrativo y uniéndolas también en su conjunto. Es de aceptación general considerarla como el núcleo o esencia de la administración.

Su importancia :

- a).- Es el primer paso práctico de la etapa dinámica y, por lo mismo; de ella depende en gran parte que la teoría formulada en la etapa constructiva o estática, tenga la eficiencia prevista y planeada.
- b).- Es el punto de contacto entre lo estático y lo dinámico; lo teórico y lo práctico.
- c).- Aunque se da en mayor amplitud al iniciarse la operación de un organismo social (conseguir personal, maquinaria, dinero, etc.) es una función permanente, porque en forma constante hay que estar integrado el organismo, tanto para proveer a su crecimiento normal, ampliaciones, etc., a las máquinas que se han deteriorado, los sistemas que resultan obsoletos, etc.

El enfoque de sistemas de integración :

La lógica de la integración indica claramente que ésta es, o debiera ser considerada como un sistema y, a la vez, como subsistema de total de administración. La integración esta íntimamente relacionada con la planeación de la estructura de la organización la cual a su vez depende de los planes de la empresa. Dentro del área de integración, están íntimamente relacionadas la sección, la evaluación, la realización, están íntimamente relacionadas la sección, la evaluación, la realización del inventario y el desarrollo de personal, y cualquier administrador responsable se cerciorará de que estas interrelaciones sean reconocidas e implantadas. Más aún, al igual que otras áreas de la administración la integración requiere ser enfocada como un sistema abierto. Después de todo, trata con las personas, las cuales son productos del ambiente y continúan interaccionado con la totalidad de él, que es mucho más extenso que cualquier empresa u operación en particular.

En general se puede afirmar que donde se encuentren dos o más personas realizando actividades articuladas para lograr un objetivo común, será indispensable que haya coordinación o integración entre ellas, puesto que la sincronización de sus esfuerzos en cantidad, tiempo y dirección de ejecución, dará como resultado la unión y armonía para lograr los objetivos que se hayan fijado.

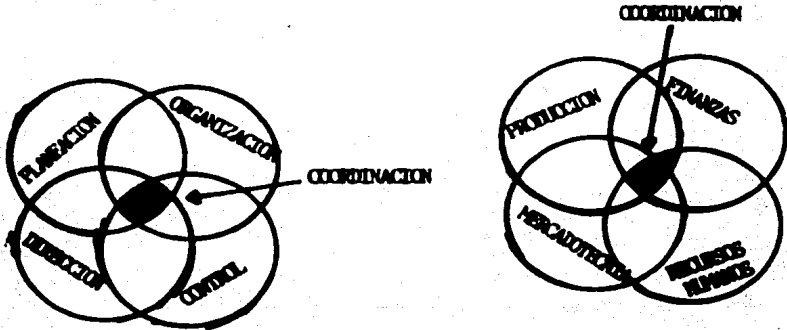
La necesidad imperiosa de coordinar es fácilmente aceptada, pero se convierte a menudo en uno de los problemas más difíciles de los administradores, por la complejidad de las actividades y las diferencias de intereses enfoques, esfuerzos, etc., de los integrantes del organismo social.

La labor esencial del administrador en este aspecto consistirá en lograr la óptima coordinación o integración de todos los recursos de la organización para obtener sus fines.

La falta de coordinación o integración puede resultar extremadamente costosa en tiempo, dinero y/o esfuerzo; de ahí la importancia que requiere el logro de una coordinación o integración eficiente.

Ya que la coordinación o integración, en su totalidad, forma parte de cada elemento y a la vez une a todos los demás.

Gráficas de como la coordinación o integración tiene ingerencia en todas las etapas del proceso administrativo.



Otro elemento de los objetivos del proceso administrativo u objetivos de los presupuestos es la planeación.

D.- DIRECCION.- "Es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente, ya, con más frecuencia, delegado dicha autoridad, y se vigila simultáneamente - que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas."

Su importancia con los demás elementos :

Notemos que la dirección es la parte esencial y central de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos.

En efecto: si se prevee, planea, organiza, integra y controla, es solo para bien realizar. De nada sirven técnicas complicadas en cualquiera de los otros elementos, si no se logra una buena ejecución, la depende inmediatamente, y coincide temporalmente, con una buena dirección. En tanto será todas las demás técnicas útiles e interesantes, en cuanto nos permita dirigir y realizar mejor.

Su importancia en razón de su carácter :


Otra razón de su importancia radica en que este elemento de la administración es el más real y humano. Aquí tenemos que ver todos los casos con hombres concretos, a diferencia de los aspectos de la parte mecánica, en que tratábamos más bien con relaciones, con el como debían ser las cosas. Aquí se conjugan las cosas y los problemas como son realmente. Por lo mismo, nos hallamos en la etapa de mayor imprevisibilidad, rapidez y, explosividad, donde un pequeño error puede ser a veces difícilmente reparable.

Sus fases de la dirección :

- a).- Que se delegue autoridad, ya que el administrar es hacer a través de otros.
- b).- Que se ejerza esa autoridad, para lo cual deben precisarse sus tipos elementos, clases, etc.
- c).- Que se establecen canales de comunicación, a través de los cuales se ejerza, y se controlen sus resultados.
- d).- Que se supervise el ejercicio de la autoridad, en forma si multánea a la ejecución de las ordenes.

Para entender y analizar mejor a la dirección dividiremos a esta en cuatro etapas que son las siguientes :

FASES DE LA
DIRECCION

- 
- 1.- Comunicación
 - 2.- Autoridad
 - 3.- Delegación
 - 4.- Supervisión

1.- Comunicación :

Su definición: "Comunicación es un proceso por virtud de la cual nuestros conocimientos, tendencias y sentimientos son conocidos y aceptados por otros."

Sus elementos :

- a).- Fuentes de la comunicación: es aquella persona o aquel grupo en el que se origina la comunicación y quien dirige todo su proceso; por ello tiene la responsabilidad de preparar todos los elementos de dicho proceso y de controlarlos en forma que se realice eficazmente la misma comunicación.
- b).- Receptor de la comunicación: es quella persona o grupo a--- quien ya dirigida dicha comunicación. Reviste gran importancia, pues todo proceso de la comunicación debe adaptarse al nivel el receptor, y no al de la fuente.

c).- Canal de comunicación: toda comunicación necesita de un medio o canal por la cual pase: la palabra hablada, la palabra escrita, determinados gestos o actitudes, ciertos signos y aún algunas inacciones u omisiones. De ordinario se combinan varios de estos elementos como canal de la comunicación.

Este elemento debe tomarse muy en cuenta recordando que, de suyo, tiende a disminuir la claridad, la precisión, la energía y la fidelidad de comunicación. Por eso, cuando más largos sean los canales, suele debilitarse o distorsionarse dicha comunicación.

d).- Contenido de la comunicación: es aquello que queremos comunicar: el mensaje que queremos transmitir; todo el proceso debe realizarse en forma tal, que ese contenido vaya íntegra y fielmente de la fuente al receptor, ya que ése es el fin de la comunicación.

e).- Respuestas: toda comunicación implica forzosamente una reacción o respuestas; por ello se dice que la comunicación es esencialmente bilateral: quien era fuente, se convierte en receptor, y viceversa. Y en esta alteración, no siempre puede predecirse exactamente el ritmo con que va a cambiar de sentido.

f).- Ambiente de la comunicación: en gran parte, la claridad, la fidelidad y la relación depende del estado en que se encuentran las relaciones entre la fuente y el receptor.

ESPECIES DE LA COMUNICACION:

A).- Por razón de los canales que sigue, y de su contenido, se divide en forma e informal.

La primera es la que lleva un contenido querido u ordenado por la empresa a través de los canales señalados por ésta, es comunicación formal la de un reporte de trabajo, la de órdenes, la de una queja presentada dentro de un sistema.

La comunicación informal, por el contrario, no se refiere a las cosas que la empresa desea se comuniquen, ni sigue los canales fijados.

B).- Por razón del receptor puede ser individual o genérica, según vaya dirigida a una persona concreta, o en general a un grupo, sin precisar nombres de las personas. De suyo la primera es mucho más enérgica.

C).- Por razón de la obligatoriedad que se espera en la respuesta puede ser imperativa, exhortiva o informativa.

La primera exige una respuesta precisa: una acción, una omisión, un cambio de actividad. La segunda espera alguna acción, sin imponerla obligatoriamente. La tercera, simplemente comunica algo, sin señalar en concreto nada que se espere, al menos en un plazo inmediato.

D).- Por razón de su forma puede ser oral, escrita o gráfica.

La primera puede ser personal, telefónica, por interphone, etc.

Importa escoger el tipo de comunicación más adecuado en cada caso.

E).- Por su sentido puede ser vertical u horizontal, según que se realice dentro de una línea de mando, o entre varias líneas de mando.

La primera se subdivide en descendentes y ascendentes.

La comunicación vertical descendente está formada por:

- Políticas
- Reglas
- Instrucciones
- Ordenes
- Informaciones

Sin bajar a detalles podemos mencionar como formas concretas de las categorías anteriores los manuales de organización, las gráficas, los avisos en tableros, los folletos, las cartas de la gerencia, los periódicos o revistas internas, las películas, las vistas fijas, etc.

La comunicación vertical ascendente puede comprender tales como:

- Reporte
- Informes
- Sugestiones
- Quejas
- Entrevistas de ingreso, de ajustes, de salida.
- Encuestas de actitud, etc.

La comunicación horizontal comprende:

- Juntas
- Comités
- Consejos
- Mesas redondas
- Asambleas, etc

PRINCIPIOS DE LA COMUNICACIÓN :

a).- La comunicación es bilateral: por el análisis de sus elementos, hemos visto que es necesariamente bipolar; pero toda comunicación tiende a cambiar de sentido, al convertirse la fuente en receptor, y viceversa por ello no solo causa graves daños el olvido de la bilateralidad de la comunicación sino que, cuanto mayor sea, o cuanto más se favorezca esa bilateralidad, la comunicación tiende a ser más enérgica y efectiva.

- b).- La comunicación debe revisarse constantemente. Queremos -- expresar con esto que la comunicación tiende, por su propia naturaleza, a hacerse más difícil, si no se tiene un cuidado permanente en mejorarla.
- c).- La comunicación siempre es un medio. Por grande que sea su importancia nunca debemos olvidar que dependerá del fin buscado el usar de medio más o menos costosos, difíciles, etc.

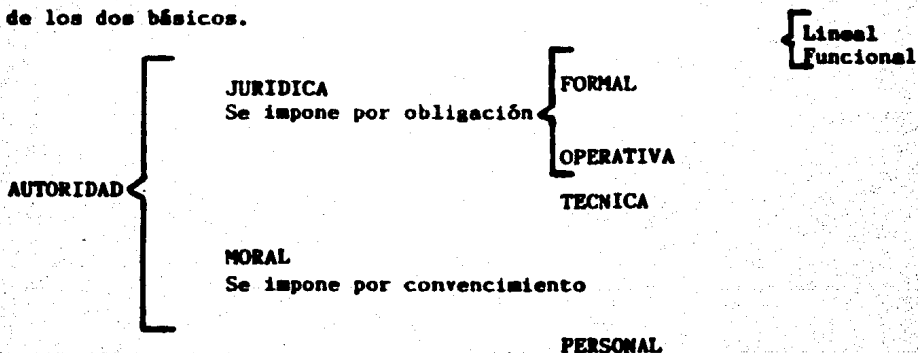
Otro elemento que integra a la Dirección es la autoridad.

- 2.- Autoridad. - "Es la facultad para tomar decisiones que producen efectos."

De hecho, quien decide es el que tiene la autoridad: el criterio práctico para saber en quién radica la autoridad, es-- conocer quién toma las decisiones que son obedecidas, aunque quien las tomó no ejerza la autoridad.

Tipos de autoridad :

Suele distinguirse cuatro tipos diversos; los dos primeros, de índole jurídica, forman la autoridad propiamente dicha; los dos últimos forman más bien la autoridad moral que dan el prestigio, los conocimientos, etc., y son complementos que deben darse en cualquier de los dos básicos.



- a).- **Autoridad formal.**- es quella que se recibe de un jefe superior para ser ejercida sobre otras personas o subordinados. La autoridad formal debe constituir necesariamente una cadena que, en último término, descanse en la persona física o moral de quien se deriva toda la autoridad de la empresa; -- cualquier rompimiento de esa cadena, haría nulo el ejercicio de dicha autoridad.
- La autoridad formal puede ser a la vez de dos tipos, lineal y funcional según se ejerza sobre una persona o grupo de trabajo exclusivamente por un jefe, o varios que manden en el -- mismo grupo, cada uno para funciones distintas.
- b).- **Autoridad Operativa.**- es aquella que no se ejerce directamente sobre las personas, sino más bien da facultad para decidir -- sobre determinadas acciones.
- Obviamente, estas decisiones deben ser respetadas y de algúmodo obedecidas por otras personas; pero directamente este -- tipo de autoridad se ejerce sobre actos, y no sobre personas, aunque el resultado de su ejercicio sea la realización de -- ciertos actos.
- c).- **Autoridad Técnica.**- es aquella que tiene en razón del prestigio y la capacidad que dan ciertos conocimientos, teóricos -- o prácticos, que una persona posee en determinada materia. Es la autoridad del profesionista, del técnico, o del experto, cuyas opiniones se admiten por reconocerlas capacidad -- y pericia.
- d).- **Autoridad personal:** es aquella que poseen ciertos hombres en razón de sus cualidades morales, sociales, psicológicas, etc., que los hacen hacer adquirir un ascendiente e indiscutible -- sobre los demás, aún sin haber recibido autoridad formal ninguna.

La autoridad formal y operativa necesitan robustecerse y complementarse con la autoridad técnica y personal. Cuando se comunican las primeras, pero se carece de conocimientos o personalidad de jefe, se va perdiendo gradualmente la autoridad formal u operativa.

3.- De la Delegación: "Delegar es dar a otra persona nuestra autoridad y responsabilidad, para que haga nuestras veces."

BENEFICIOS DE LA DELEGACION

- a).- Nos permite quitarnos de detalles para ocuparnos mejor de las cosas de mayor importancia: cabe recordar lo que implica el factor tiempo dentro de una organización.
- b).- Aumenta por consiguiente la eficiencia administrativa en -- proporción geométrica, ya que el jefe, descargado de detalles, puede dedicarse a lo que propiamente le corresponde: hacer planes, estudiar alternativas, tomar decisiones, analizar controles, etc.
- c).- Favorece la especialización, ya que suele delegar por funciones: de hecho la división básica en ventas, producción, finanzas, personal, etc., implica delegación en cada uno de estos campos.
- d).- Permite que las decisiones sean tomadas con una mayor base sobre la realidad: un jefe de alto nivel, generalmente no conoce todos los detalles del problema; en cambio los conoce el jefe inferior.

DESVENTAJAS DE LA DELEGACION

- a).- Puede hacer perder control.
- b).- Puede hacer perder unidad de mando.
- c).- Puede engendrar falta de uniformidad.

Especies de delegación :

- a).- Puede ser, ante todo, general y concreta, según que se dé para todas las actividades de una división, departamento o sección para la que se nombra al jefe, o sólo para determinadas actividades o funciones que existen en esas unidades de organización.
- b).- Puede ser temporal o ilimitada, según que se comunique por sólo un período determinado de tiempo.
- c).- Puede ser lineal, funcional o staff, según que se dé autoridad como jefe único sobre un grupo; o bien como autoridad que se comparte con otros jefes cada uno para función distinta sobre el mismo grupo; o como nombramiento que se da sin autoridad formal, sino sólo la que se obtenga a base de la capacidad que se demuestre, el prestigio que se adquiera y el convencimiento que se logre.
- d).- Puede ser individual y colectiva, según que se comunique a una sola persona o a un comité.
- e).- Puede ser delegable o indelegable, según que la persona que recibe la delegación de autoridad, pueda a su vez delegarla a otros jefes inferiores, o carezca de esa facultad.

Reglas de la delegación :

- a).- Deben fijarse controles apropiados por cada grado de delegación que se realiza. Esto resulta obviamente del principio del equilibrio de delegación control.
- b).- Debe delegarse con base en políticas y reglas. Delegar sin dejar ninguna capacidad de decisión al jefe delegado, no es realmente delegar nada; delegar sin bases y criterios dentro de los cuales deba ejercer su autoridad, conduce a la anarquía en la administración.

- Los instrumentos técnicos para delegar son, por ello, las políticas que permiten a los jefes tener un campo sobre el que pueden decidir pero dentro de ciertos límites y -- con arreglos a los criterios que se les señalen.
- c).- Debe evitarse la delegación por ensayo y error. Cuando la delegación se hace en forma técnica, se definen las responsabilidades y la autoridad de cada jefe, señalando el sistema de delegación, el tipo de autoridad y los elementos de la misma delegación.
 - d).- Cuanto mayor delegación exista, más se requiere mejorar -- la comunicación.
 - e).- La delegación requiere preparación en el delegado. Ya que uno de los más graves errores es quizá considerar que el -- hacer a una persona jefe, o elevar su nivel jerárquico, -- puede lograrse sin darle ninguna capacitación y adiestramiento al respecto.
 - f).- Debe delegarse gradualmente. Pasar de un sistema a centralización casi completa, a una gran descentralización, --- normalmente produce daños, sobre todo por falta de preparación de los jefes.
 - g).- Debe adiestrarse a los jefes delegados, ayudándolos al -- principio a resolver los problemas que tengan, pero acostumbrándolos a venir con decisiones, y no por decisiones.
 - h).- Debe delegarse tan pronto como se observa que el tramo de control o amplitud de control empieza a entorpecer las decisiones.

Sistemas de delegación :

- a).- La delegación general: en este primer supuesto se concede al jefe toda la autoridad en el departamento, sección, --

etc., que se le encomienda, y señalan los casos de excepción en los cuales no debe decidir, sino que requiere someterlos a sus jefes para que éstos decidan.

- b).- Delegación sobre funciones concretas: en este segundo sistema, se señalan al jefe los aspectos concretos en que puede - y debe decidir, y queda establecido que, en todos los demás - que puedan presentarse, deberá acudir a los jefes superiores para que decidan.

El primer sistema es normalmente seguido en los altos niveles de la administración; el segundo, por el contrario, se usa principalmente para los supervisores de infimo nivel.

La última fase en la que se divide la función de dirección - para nuestro estudio es la supervisión. Que a continuación - señalaremos.

La supervisión :

Su importancia

Es evidente que el supervisor, como cualquier otro administrador tiene que aplicar las reglas que hemos dado sobre dirección o mando, y sobre coordinación.

Por lo mismo, nos referimos aquí tan sólo a las que peculiarmente le corresponde en razón de :

- a).- Ser el encargado directamente de la labor de vigilancia: es - quien realmente ve que las cosas se hagan, de quien depende en último término la eficiencia de todos los elementos administrativos anteriores.
- b).- Es el eslabón que une al cuerpo administrativo con los trabajadores y empleados, estando en contacto inmediato con unos - y otros.
- c).- Es el transmisor, no sólo de las órdenes e informaciones, mo tivaciones, etc., de la jerarquía superior, sino a la vez, - de las inquietudes, deseos, temores, esperanzas, reportes, - etc., de los obreros y empleados.

Reglas de la supervisión :

- a).- De la unidad del cuerpo administrativo. Deben usarse todos aquellos medios que hagan sentir a los supervisores que -- son parte del cuerpo administrativo, ya que tienen el carácter de jefes.
- b).- De la doble preparación. Todo supervisor necesita ser preparado, no solo en las técnicas de producción, ventas, contabilidad, etc., que a manejar, sino al mismo tiempo en -- las que requiera por su carácter de jefe.
- c).- Del fortalecimiento de la autoridad supervisora. La autoridad del supervisor tiene que ser fortalecida, procurando -- todo, que toda orden o instrucción, así como queja, sugerencia, etc., pasen por él.

Y por último describiremos las funciones del supervisor :

- a).- Distribuir el trabajo.
- b).- Saber tratar a su personal.
- c).- Calificar a su personal.
- d).- Instruir a su personal.
- e).- Recibir y tratar las quejas de sus subordinados.
- f).- Realizar entrevistas con éstos.
- g).- Hacer informes, reportes, etc.
- h).- Conducir reuniones, aunque sean pequeñas.
- i).- Mejorar los sistemas a su cargo.
- j).- Coordinarse con los demás jefes.
- k).- Requiere, sobre todo, mantener la disciplina.

El último elemento sujeto a estudio que forma parte de los objetivos del presupuesto es el control, a continuación señalaremos los elementos que forman a el control.

E.- CONTROL

El control es la última etapa del proceso administrativo, y - está estrechamente relacionada con la planeación, a quien le - - sirve de reorientación para futuros planes.

Definición :

El control: es la medición de los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Su función :

La función del control consiste en establecer sistemas para - medir y corregir las ejecuciones de los integrantes del organismo social, con el fin de asegurarse que los objetivos se vayan - logrando; por tanto, mientras más claros, completos y ordenados - sean los planes, se facilitará la función de control. Los factores sobre los cuales pueden controlarse toda actividad son: cantidad, calidad, tiempo y costo.

El control se utiliza para :

- Conocer realmente lo que se está logrando,
- Evaluar el desempeño de los integrantes.
- Detectar fallas o errores.
- Corregir las desviaciones.
- Modificar los planes.
- Mejorar la coordinación.
- Establecer un mejor sistema de comunicación.
- Predecir problemas y/o soluciones futuras.

El control básicamente se aplica a funciones específicas, por - consiguiente son comunes los sistemas de control de :

- Producción.
- Calidad.
- Inventarios.
- Mantenimiento.
- Costos.

- Ventas.
- Salarios.
- Personal, etc.

Entre los principales mecanismos de control se encuentran:

- La observación personal.
- Los presupuestos.
- Las estadísticas.
- Informes verbales y/o escritos.
- Información y análisis especiales, etc.

Proceso del control :

El proceso de control sigue cuatro pasos básicos que son :

- a).- Establecimientos de normas o estándares de ejecución
- b).- Medición de lo que se ha hecho
- c).- Comparación de lo hecho con lo establecido e investigar las diferencias, si las hay.
- d).- Corregir las desviaciones aplicando acciones correctivas.

a).- Establecimiento de estándares: son las unidades de medida - que se fijan para servir como puntos de referencia y que -- están basados en los objetivos; los estándares fijados est rán relacionados a :

- Niveles de producción.
- Cuotas de ventas.
- Indices de productividad.
- Posición en el mercado.
- Cargas de trabajo.
- Utilidades, etc.

b).- Medición de lo que se ha hecho: consiste en la valoración - de las actividades y resultados que se pretenden controlar; la información que surja debe ser actual, correcta y oportuna, para que sea aprovechada e interpretada de la mejor - forma, obteniendo conclusiones respecto a los logros presen tes y los deseados, tal como están determinados en los están dares.

c).- Comparación de lo hecho con lo establecido: EL control - implica una comparación entre los resultados y el estándar previamente establecido; cuando se presentan desviaciones desfavorables, sera necesario adoptar las acciones correctivas apropiadas que encauzen a los resultados pretendidos; un sistema de control debe hacer posible - detectar prontamente las desviaciones, para corregirlas a tiempo.

d).- Corregir las desviaciones aplicando acciones correctivas, el valor del control está en la aplicación de las acciones correctivas necesarias para ajustarse a los estándares para los cuales se señala a:

- Revisión de los objetivos
- Modificación de las políticas y reglas
- Cambio de procedimientos
- Proporcionar entrenamiento al personal para mejorar el desempeño en el trabajo
- Utilizar la autoridad para motivar cambios de la función de - dirección se convierte en parte integral del control.

1.4.- REQUISITOS DE LOS PRESUPUESTOS :

- 1.- Conocimiento de la empresa
 - 2.- Exposición del plan o política
 - 3.- Coordinación para la ejecución del plan o política
 - 4.- Fijación del periodo presupuestal
 - 5.- Dirección y vigilancia
 - 6.- Respaldo directivo
- 1.- Conocimiento de la empresa.- Los presupuestos van siempre ligados al tiempo de empresa, a sus objetivos, a su organización -- y sus necesidades su contenido y forma varían de una entidad -- a otra, principalmente por el grado de análisis requerido, por la cual es indispensable el conocimiento amplio de la empresa - en que se hayan a aplicar.
- 2.- Exposición del plan o política.- El conocimiento del criterio - de los directivos de la empresa en cuanto al objetivo que se -- busca con la implantación del, presupuesto, debiera exponerse -- en forma clara y concreta por medio de manuales o instructivos, cuyo propósito será además de lo anterior, uniformar el trabajo y coordinar las funciones de las personas encargadas de la preparación y ejecución del presupuesto, definiendo las responsabilidades y los límites de autoridad a cada uno de ellos.
- 3.- Coordinación para la ejecución del plan o política
- Debe existir un director del presupuesto que actuará como coordinador de todos los departamentos que intervienen en la ejecución del plan. La sincronización de las diferentes actividades se hará elaborando un calendario, en que se precisen las fechas en que cada departamento deberá tener disponible la información necesaria, para que las demás secciones puedan desarrollar sus estimaciones.
- De esta manera, será necesario también que toda la información obtenida y las estimaciones realizadas sean enviadas al director del presupuesto, centralizándose en él la programación de -- actividades; así las fechas del calendario estarán referidas al

momento en que esté reciba algo. La responsabilidad de la -
preparación del presupuesto recae sobre él mismo, pero los
funcionarios de los diversos departamentos tendrán la obli-
gación de proporcionarle los informes y estudios necesarios
para su elaboración. De ahí la necesidad de delimitar el --
campo de acción de cada uno, su autoridad, responsabilidad-
y jerarquía.

4.- Fijación del período presupuestal

La determinación de este período opera en función de diver-
sos factores, tales como: estabilidad o inestabilidad de las-
operaciones de la empresa, el período del proceso productivo,
las tendencias del mercado, ventas de temporada, etc.
Normalmente se hacen coincidir los períodos de las estima-
ciones con los resultados, para efectuar con mayor facili-
dad las comparaciones entre los mismos y hacer las correccio-
nes necesarias.

Se puede concluir, aconsejando no establecer el período del-
presupuesto largo en forma rigurosa, ya que éste suele va-
riar constantemente según sea la estabilidad o inestabilidad
de las operaciones que se realicen, la práctica más acepta-
ble podría ser la de estimar las operaciones de una empresa-
en períodos de un año, dividiéndolo en lapsos de meses, to-
mando como base las experiencias adquiridas, con objeto de -
lograr el establecimiento de un presupuesto continuo.

5.- Dirección y vigilancia

Una vez aprobado el plan, cada uno de los departamentos reci-
birá la delegación de elaborar los presupuestos que les co-
rresponda, con las instrucciones o recomendaciones que ayuda-
rán a los jefes a poner en práctica dichos planes. El si-
guiente paso será hacer un estudio minucioso de las desvia-
ciones que surjan de la comparación de los datos reales con-
los predeterminados, revisar periódicamente las estimaciones

y, de ser necesario, modificarlas en función con las entidades a las que pertenecen.

Según puede apreciarse, un buen sistema de presupuestos requiere de un trabajo continuo y minucioso, estudio de las circunstancias que pudieran modificarlos; que la persona - que haya de encargarse de el presupuesto posea conocimientos y tiempo necesarios para vigilar tanto su cumplimiento como los posibles cambios; sólo así podrá el presupuesto - ser un verdadero instrumento de control para la administración.

6.- Apoyo directivo

La voluntad en la implantación del presupuesto por parte - de los directivos y su respaldo, es indispensable para su buena realización y desarrollo, lo cual da al presupuesto - un uso no solamente informativo, sino que lo convierte en - un plan de acción operativo, y de patrón de medida con lo - ejecutado.

1.5.- Características de los Presupuestos :

1.- De formulación

La formulación de un presupuesto debe ir en función directa con las características de la empresa, debiendo adaptarse a las finalidades de la misma en todos y cada uno - de sus aspectos; esto es, la adopción de un sistema de - control presupuestario no puede hacerse un patrón determinado, aplicable a todo tipo de empresas; además el presupuesto no es simple estimación, su implantación requiere - del estudio minucioso, sobre bases pseudocientíficas de - las operaciones pasadas de la empresa similares a ella, - y del pronóstico de las operaciones futuras, de acuerdo - con la planeación, coordinación, y control de funciones.

2.- De presentación

De acuerdo con las normas contables y económicas: los presupuestos si se utilizan como herramienta de la administración pública y privada tienen como requisito de presentación indispensable el ir de acuerdo con las Normas Contables y Económicas y de acuerdo con la estructuración contable.

3.- De aplicación

Elasticidad y criterio: las constantes fluctuaciones del mercado y la fuerte presión a que actualmente se ven sometidas las empresas, debido a la competencia, obligan a los dirigentes a efectuar considerables cambios en sus planes, en plazos relativamente breves, de ahí que sea preciso -- que los presupuestos sean aplicados con elasticidad y criterio, debiendo éstos aceptar cambios en los mismos sentidos que varien las ventas, la producción, las necesidades, el ciclo económico.

1.6.- Clasificación de los Presupuestos :

Es común encontrar que existen distintos tipos o denominación del presupuesto, en realidad estas diferentes formas de llamarlos, obedecen tan sólo a características particulares del mismo.

A continuación se expone una clasificación de acuerdo con sus aspectos sobresalientes :

1.- POR EL TIPO DE EMPRESA :

- a).- Públicos: son aquellos que realizan los gobiernos, estados, empresas descentralizadas, etc., para controlar las finanzas de sus diferentes dependencias.
- b).- Privados: estos presupuestos son los que utilizan las empresas particulares como instrumento de administración

2.- Por su contenido :

- a).- Principales: estos presupuestos son una especie de resumen, en el que presentan los elementos medulares de todos los ---

presupuestos de las empresas..

- b).- Auxiliares: son aquellos que muestran en forma analítica las operaciones estimadas por cada uno de los departamentos que integran la organización de la empresa.

3.- Por su forma :

- a).- Flexibles: estos presupuestos consideran anticipadamente las variaciones que pudiesen ocurrir y permiten cierta elasticidad por posibles cambios o fluctuaciones propias, lógicas, o necesarias.
- b).- Fijos: son los presupuestos que permanecen invariables durante la vigencia del período presupuestario, por lo que la razonable exactitud con que se han formulado, obliga a la empresa a aplicarlos en forma inflexible a sus operaciones tratando de apegarse lo mejor posible a su contenido.

4.- Por su duración:

La determinación del lapso que abarcarán los presupuestos, dependerá del tipo de operaciones que realice la empresa, y de la mayor o menor exactitud y detalle del se desee, ya que a mayor tiempo corresponderá una menor precisión y análisis. Así pues puede haber presupuestos :

- a).- Cortos: los que abarcan un año o menos
- b).- Largos: los que formulan para más de un año

Ambos tipos de presupuestos son útiles; es importante para los directivos tener de antemano una perspectiva de los planes del negocio para un período suficientemente largo, y no se concibe ésta sin la formulación de presupuestos para períodos cortos con programas detallados para el período inmediato siguiente.

5.- Por la técnica de valuación :

- a).- Estimados: son los presupuestos que se formulan sobre bases empíricas sus cifras numéricas por ser determinadas sobre anteriores experiencias, representan tan solo la posibilidad más o menos razonable de que efectivamente suceda

lo que se ha planeado.

b).- Estandar: son aquellos que por ser formulados sobre bases casi científicas, eliminan en un porcentaje muy elevado las posibilidades de error, por lo que sus cifras, a diferencia de los anteriores, representan los resultados que se deben obtener.

6.- Por su reflejo en los estados financieros :

a).- De situación financiera: este tipo de presupuestos muestra la posición estática que tendría la empresa en el futuro, en caso de que se cumplieran las predicciones. Se presenta por medio de lo que se dice como balance general presupuestado.

b).- De resultados.- son los presupuestos que muestran las posibles utilidades a obtener en un período determinado.

c).- De costos: se preparan tomando como base los principios establecidos en los pronósticos de ventas y reflejan, a un período futuro, las erogaciones que se hayan de efectuar por concepto del costo total o cualquiera de sus partes.

7.- Por las finalidades que pretende;

a).- De promoción: se presentan en forma de proyecto financiero y de expansión; para su elaboración es necesario estimar los ingresos y egresos que hayan de efectuarse en el período presupuestal.

b).- De aplicación: Normalmente se elaboran para solicitud de créditos. Constituyen pronósticos generales sobre la distribución de los recursos con que cuenta, o habrá de contar la empresa.

c).- Por programas: Este tipo de presupuestos es preparado normalmente por dependencias gubernamentales, descentralizadas, patronatos, instituciones, etc. Sus cifras expresan el gastos en relación con los objetivos que se persiguen determinando el costo de las actividades concretas que ca-

da dependencia debe realizar para llevar a cabo los programas a su cargo.

d).- De fusión: Se emplean para determinar anticipadamente las operaciones que hayan de resultar de un conjunto de empresas.

8.- De trabajo: Es el presupuesto común utilizado por cualquier empresa; su desarrollo ocurre normalmente de la siguiente manera :

De planeación

Formulación

a).- Presupuestos parciales: Se elaboran en forma analítica, mostrando las operaciones estimadas por cada departamento de la empresa; con base en ellos, se desarrollan los :

b).- Presupuestos previos: son los que constituyen la fase anterior a la elaboración definitiva, sujetos a estudios y a :

c).- Aprobación: es la formulación previa sujeta a estudio, lo cual generalmente da lugar a ajustes de quienes afinan los presupuestos anteriores para dar lugar al :

d).- Presupuesto definitivo: es aquel que finalmente se va a ejercer, coordinar, y controlar en el período en el cual se tuviera. La experiencia obtenida con este tipo de presupuestos dará lugar a la elaboración de :

e).- Presupuesto maestro o tipo: con estos tipos presupuestos se ahorran tiempo, dinero, y esfuerzo, ya que sólo se hacen los que tengan variación sustancial.

Otro elemento importante para la elaboración presupuestal de cualquier proyecto el control presupuestal y principalmente los presupuestos que lo integran.

1.7.- Control presupuestal: es un instrumento del que se valen las empresas para dirigir todas sus operaciones, lo anterior se logra a través de la comparación sistemática del conjunto de previsiones establecidas para cada uno de -- los departamentos, con los datos históricos que reflejen la contabilidad durante el mismo periodo.

Concluyendo se puede decir que el control presupuestal -- es el conjunto de presupuestos parciales, correspondientes a cada una de las diferentes actividades de una entidad.

Mencionaremos principalmente a los presupuestos que integran -- al control presupuestal ya que en anteriores páginas ya señalamos a los otros elementos que integran al control presupuestal.

1.- Presupuestos de ingresos:

Es el cómputo anticipado de los ingresos, es el primer paso de la implantación de todo programa presupuestal, en los -- organismos privados, ya que este renglón es el proporciona los medios para poder llevar a cabo las operaciones de la -- negociación. El presupuesto de ingresos está formando por los siguientes presupuestos :

- a).- Presupuestos de venta
- b).- Presupuestos de otros ingresos

a).- Presupuestos de ventas: es el punto de partida para la -- elaboración del control presupuestal, es la base de los -- pronósticos respectivos que señala lo que se espera ven-- der en el periodo planeado, de el, se derivan los demas -- presupuestos que integran el control presupuestal.

b).- Presupuestos de otros ingresos: se refiere a ingresos pro-- pios y ajenos, que no son los normales, ni consuetudina-- rios, o sean los accesorios que tienen una entidad como: Préstamos y operaciones financieras, en los que se inte-- gran aspectos bancarios, refaccionarios, de habilitación--

y avío, emisión de obligaciones, hipotecarios, etc.
Aumentos de capital, por entregas en efectivo, etc.

2.- Presupuesto de inventarios :

Son las cantidades de materias primas necesarias para cubrir en forma eficiente la producción estimada en las -- operaciones de una empresa, este presupuesto va a considerar las mermas, los gastos innecesarios, inversiones - ociosas, intereses, obsolescencia etc., también tomara en cuenta la insuficiencia que dará lugar a una disminución de las ventas previstas en el período.

3.- Presupuesto de producción :

Es el que esta basado en las ventas previstas y en la determinación de un inventario base; o sea, que primero debe calcularse las ventas y un inventario base, para posterior_{mente} poder determinar la producción.

4.- Presupuestos de compras :

Este presupuesto se refiere exclusivamente a las compras - de materias primas, en unidades, con el objeto de determi-- nar en términos generales, cuántas unidades de materiales - se requieran a lo largo del ejercicio, para producir los volúmenes indicados por el presupuesto de producción.

5.- Presupuesto de costo de distribución :

Este presupuesto comprende las operaciones habidas desde - que el producto fue fabricado, hasta que es puesto en ma-- nos del cliente; por lo tanto, integran los gastos que -- correspondan a las erogaciones por remuneración a vendedo-- res, gastos de oficina de ventas publicidad y propaganda, - gastos de transporte, gastos de almacén de artículos suje-- tos a la venta, etc.

6.- Presupuesto de gastos de administración :

En este presupuesto, se incluyen aquellos gastos que se derivan directamente de las funciones de dirección y control de las diversas actividades de la empresa, su contenido es tan amplio que la determinación de su naturaleza dependerá de la organización interna y el medio en que se desarrolle cada empresa en particular. Como tradicionalmente de este tipo de gastos se tienen los erogados por honorarios a consejeros, gastos de representación de ejecutivos administrativos, sueldos del departamento de contabilidad, los de contraloría, honorarios a abogados, sueldos del gerente general, etc., estos son los elementos más significativos de los presupuestos de gastos de administración.

7.- Presupuesto de inversiones fijas :

Este presupuesto reviste singular importancia, por las necesidades presentes y futuras que deben ser previstas en función del plan de operación a corto y largo plazo, que en aquellas industrias cuyas inversiones fijas representan la mayor parte de la inversión total, tales como de extracción, de servicios públicos, etc.

Tiene como objetivo fundamental la correcta planeación y el estudio racional de los factores que intervienen en la decisión de realizar dichas inversiones, tales como urgencia y necesidad, de acuerdo con los planes de expansión, avance en el aspecto tecnológico, etc., época de realización de los fondos y su disponibilidad.

8.- Presupuesto del impuesto sobre la renta:

Es la preparación de este presupuesto es sumamente sencilla, pues es suficiente tomar como base para su cálculo los resultados predeterminados que se deriven de los presupuestos de ventas y costos, para aplicar las tarifas en vigor a la fecha de su realización

9.- Presupuesto de aplicación de utilidades :

Con bases a las utilidades presupuestadas, resulta importante la elaboración de un presupuesto de aplicación de las mismas, de acuerdo con los planes proyectados y los datos derivados de los demás presupuestos formulados, tales como planes de expansión a largo plazo, presupuesto de inversiones, etc; así como, las restricciones de carácter legal y estatutario que condicionen tal aplicación.

10.- Presupuesto de otros egresos :

Es la proyección de actividades de naturaleza distinta a las operaciones normales de la empresa, que en un momento dado hayan sido presupuestadas, con el fin de coadyugar a la realización de los fines de la misma, o bien, por aspectos meramente convencionales, puede dar lugar a la elaboración de un presupuesto para el control de los egresos de esas operaciones particulares, que generalmente son de bajo monto.

Dichas partidas deberán distribuirse dentro del presupuesto, de acuerdo con los datos específicos de contratos, convenios o documentos que se proyecte elaborar en la realización de tales operaciones.

11.- Presupuesto del costo de producción de lo vendido :

Este presupuesto se elabora con base a los volúmenes establecidos de los inventarios iniciales y finales de productos terminados, al efectuar el presupuesto de producción iniciales, se procederá a valorizar los inventarios finales de acuerdo con los valores que sirvieron de base para obtener el costo de producción, de lo presupuestado.

12.- Presupuesto financiero

Es lo que comprende al presupuesto de caja origen y aplicación de recursos y toda la serie de operaciones de tipo financiero en que no interviene la caja, como pueden ser un trueque, un intercambio, etc.

El presupuesto financiero, de acuerdo con su naturaleza, -- tiene más alcance que el presupuesto de caja, ya que está -- integrado a aquél, quien tiene por objeto pronosticar y controlar todos los elementos que forman el estado de posición financiera como lo son el capital de trabajo, el efecto que producirán las estimaciones sobre cajas, bancos, así como -- la toma de decisiones, todo ello referido siempre a la estructura financiera, o cuestiones accesorias como lo es el tipo de planta, maquinaria y equipo de inventarios.

El presupuesto financiero es generalmente el presupuesto -- que se elabora al final, porque recibe constantes ajustes, -- que incluso con los últimos.

A).- Presupuesto de caja: está constituido por los saldos disponibles en caja y bancos, inversiones temporales de fácil -- realización, estimaciones de dinero a recibir, de acuerdo -- con la política de crédito y los hábitos de pago de los -- clientes, así como los desembolsos que deberán hacerse de -- acuerdo con las políticas financieras.

Su realización debe ser cuidadosamente planeada y desarrollada, con base en los demás presupuestos, ya que se elabora obviamente al último, teniendo como objetivos :

a).- Respecto a los ingresos

b).- Conocer la estimación correcta de los cobros, de acuerdo -- con las políticas de crédito establecidas.

- 2.- Precisar el financiamiento exterior, de conformidad con los planes elaborados.
- 3.- Palpar el cumplimiento de las decisiones tomadas en relación a aumentos de capital, emisiones de obligaciones, etc.
- 4.- Procurar la obtención de líneas de crédito, para el descuento de documentos.

b).- Respecto a los pagos :

- 1.- Procurar el cumplimiento oportuno de las obligaciones regulares, por concepto de pagos de sueldos y salarios, ciertos servicios como agua, luz, alquileres, etc., e incluso puede hacerse para dividendos por pagar.
- 2.- Pretender el establecimiento de las provisiones necesarias para el cumplimiento de obligaciones derivadas del logro de otros presupuestos.
- 3.- Fijación de políticas de pago, por créditos de proveedores en concordancia con la rotación de cuentas por cobrar y — plazo medio de cobranza.
- 4.- Estimar los gastos que puedan preverse como resultado del cumplimiento de otros presupuestos.
- 5.- Economía por pagos anticipados, ya que el descuento por — ese concepto es superior a una tasa de interés sobre un — préstamo normal.

B) Generales :

Mejor manejo del efectivo, manteniendo saldos a niveles lo más bajos posibles.

Decisiones sobre inversión en activos de operación. El capital invertido en operaciones de producción y ventas, generalmente permite mayor utilidad, por lo que se debe reducir el monto de efectivo y aumentar activos fijos.

Escoger el momento adecuado para elegir aumento de capital, emisión de acciones, créditos, etc.

Los probáticos del efectivo por meses, semanas, y días, permiten determinar el saldo disponible para inversiones a corto plazo.

Realización coordinada de cobros y pagos.

13.- Estado de resultados presupuestados :

La formulación de los presupuestos relativos a la cuentas -- de resultados constituyen la base de realización del estado de resultados presupuestado, mediante el ensamble de las diversas estimaciones estudiadas, ya que es un estado resumen, -- de una serie de presupuestos parciales, perfectamente afinados.

14.- Estado de posición financiera presupuestado :

Si se parte del estado de posición financiera al inicio del -- período presupuestal, si se afectan sus valores con las estimaciones obtenidas en los presupuestos relativos a dichos períodos, se estará en condiciones de obtener el estado de posición financiera presupuestado a la terminación del ejercicio.

15.- Estado de origen y aplicación de recursos presupuestados

Una vez formulado el estado de posición financiera presupuestada, se está en condiciones de preparar el estado de origen y aplicación de recursos presupuestados, mediante la comparación de los estados de posición financiera al principio y al final del ejercicio, por medio de las variaciones.

16.- Determinación y estudio de las variaciones o desviaciones :

EL control presupuestal se efectúa comparando los resultados reales contra los presupuestados. Es responsabilidad de la -- administración dictar las medidas necesarias para corregir -- las causas que motivan variaciones desfavorables, así como para estimular las causas que dieron lugar a las variaciones favorables.

Entre los principales rubros que afectan las variaciones o -- desviaciones señalaremos las siguientes :

VENTAS: se pueden obtener variaciones de volumen y precios de venta.

- a).- De volumen de ventas.- Se refiere a que las unidades vendidas difieren de las presupuestadas en mayor o menor número.
- b).- De precio de ventas.- Significa que los productos se vendieron a un precio distinto del presupuestado.

PRODUCCION: Se pueden determinar las variaciones por los conceptos siguientes :

- a).- En volumen.- Significa haber producido mayor o menor número - de artículos que los presupuestados.
- b).- De materias primas :
 - En cantidad.- esta variación se genera si el consumo real de - materia prima se hace a un precio diferente al presupuestado.
 - De sueldos y salarios.- Igualmente se determina la variación en cantidad y horas y precios.
 - De gastos indirectos.- De fabricación esta variación se obtiene en presupuesto, de la comparación de los gastos realmente - efectuados contra los presupuestos; y en capacidad, por el estudio de las horas empleadas contra las presupuestadas.

GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRACION.- De la comparación del presupuesto de gastos de venta y administración, contra los erogados realmente, se determina el monto de esta variación.

VARIACION FINANCIERA.- Las diferencias por este concepto originan - necesariamente modificaciones en la estructura financiera de la - empresa.

El análisis racional de las variaciones permitirá, a la administración, determinar que área de la organización no está trabajando -- adecuadamente con las funciones que se le asignaron, y cuales están cumpliendo normal o superiormente, pero la actividad administrativa sólo se hará sentir en las áreas cuyas variaciones lo ameriten, - dando así lugar a la administración por excepciones, y a la aplicación de la contabilidad por área de responsabilidad.

VENTAJAS Y LIMITACIONES DE LOS PRESUPUESTOS

1.- VENTAJAS

A) DE PLANEACION

- a) Se tiene enorme visión a futuro, objetivos a realizar, finalidades a alcanzar, conocimiento de mercados y productos, métodos de fabricación y de todas las operaciones de una entidad, con proyección hacia buena dirección y eficiencia.
- b) Advierte sobre el optimismo exagerado o irrealizable que pudiera traer consecuencias negativas.
- c) Es base para la toma de decisiones y fijación de políticas a seguir financiamiento, compras, inversiones, producción y ventas.
- d) Influye para utilizar al máximo el capital propio y prever necesidades oportunamente.

B) DE ORGANIZACION

- a) Crea la necesidad de definir responsabilidad y límites de autoridad de las personas que intervienen en la técnica presupuestal a implantarse, desarrollarse, etc.
- b) Obliga a establecer en la entidad divisiones funcionales por departamento, y quizás modificar su estructura.

C) COORDINACION

- a) Se establecen flujos de operaciones para relacionar todas y cada una de las actividades que forman en conjunto la entidad
- b) Obliga a todos los departamentos de la entidad a que colaboren al unisono para alcanzar objetivos comunes, lo cual es garantía de funcionamiento ordenado de las actividades.

D) DE DIRECCION

- a) Manejo de lo integrado, de tal manera que las desviaciones que seguramente surjan sean estudiadas, valuadas, y evaluadas, para tomar decisiones con buenas bases.

E) DE CONTROL

- a) Es un medio para sopesar, pulsar, seguir, y comprobar los resultados, es decir es un instrumento regulador de vigilancia y supervisión.
- b) Evita desperdicios en general y limita los gastos, regulándose dentro de los límites presupuestados.
- c) Permite el análisis, estudio y corrección de las diferencias entre lo presupuestado y lo realizado.
- d) Constituye una guía administrativa, estableciendo una meta definida.
- e) Delimita responsabilidades en todos los niveles.

F) DE PERSONAL

- a) Conduce la fuerza de trabajo en forma más productiva.
- b) Simplifica la función de dirección y de autoridad.
- c) Elimina la posibilidad de juicio individual erróneo.
- d) El empeño y esfuerzo de las personas que intervienen en el control presupuestal, ayuda a mostrar aptitudes, a estimular la iniciativa, y a una mejor calidad de personal ejecutivo.

En general, las ventajas del control presupuestal pueden resumirse en la estricta vigilancia y planeación de operaciones de una entidad, que permiten el logro de los objetivos deseados, el mejor aprovechamiento de sus recursos, el equilibrio de la estructura financiera, medición de la eficiencia de las operaciones, la delimitación de responsabilidades; dando lugar a tomas de decisiones oportunas para obtener superaciones.

LIMITACIONES

- A) Estar basado en estimaciones y muchas veces en pronósticos, en que como toda actividad humana, es susceptible de errores, sobre todo en el primer ejercicio de su implantación, y a imprevisiones como disposiciones fiscales, tendencias del mercado, actuación de la competencia, pérdida en el poder adquisitivo de la moneda, etc.

- B) En su costo, cuando es elevado, en relación a las posibilidades de la empresa, y los beneficios que aporta.

- C) Cuando se ha tenido por algún tiempo en ejercicio el control presupuestal, se puede confiar demasiado en él, cayendo en errores, por no revisarlo, superarlo y actualizarlo, pues en ocasiones, por vicios sustituyen parte de la administración, o privan a los directivos de su libertad de acción y decisión .

- D) No ir más allá de su campo de acción.

CAPITULO II

Página

Generalidades de los Proyectos




2.1. Introducción a los proyectos de inversión.	74
2.2. Concepto de Proyectos de inversión.	75
2.3. La importancia de la elaboración de un proyecto.	76
2.4. Causas que originan los proyectos de inversión.	79
2.5. Tipos de proyectos.	79
2.6. Contenido de un proyecto	85
2.7. Estudio de mercado	89
2.8. Componentes del mercado	90
2.9. Pronóstico de mercado.	95
2.10 Macro y Microlocalización del proyecto.	96
2.11 Microanálisis de la localización	98

2.1. INTRODUCCION A LOS PROYECTOS

1.-

El sistema económico de un país constituye el marco dentro del se desarrollan las actividades públicas y privadas; en él se nutren, vía información, abastecimiento y disponibilidad de mano de obra, recursos naturales y desde luego recursos financieros, todas las actividades primarias, industriales y de servicios las que al ser llevadas a la práctica generan efectos que impactan en mayor o menor medida positiva o negativamente, al sistema económico en general.

El estado orienta la función de planeación del desarrollo económico de un país, por medio de planes que señalan las políticas que deberán seguirse en los sectores económicos del país. Sin embargo, a fin de lograr efectividad en los planes, éstos se desglosan en programas, los que a su vez, para tener flexibilidad y especificar los objetivos finales que han de lograrse, se integran en proyectos.

- Plan  Metas
- Programas  Objetivos
- Proyecto  Fines específicos

Así en el caso de México se tiene :

- Plan nacional de desarrollo 1980-82 .
- Programa Nacional de Empleo .
- Plan Nacional de Alfabetización .
- Programa de Renovación Habitacional, etc .

Considerando a una empresa privada se tendría que :

- Plan general de ventas
- Programa de producción
- Proyecto de venta de un nuevo producto
- Programa de expansión del mercado, etc.

El proyecto, pues no es un instrumento o fenómeno aislado, su realización tanto a nivel público como privado tiene repercusiones en un universo mayor, sea éste un país una entidad o corporación. El impacto de los proyectos públicos y privados que se realizan en un país es directo en el desarrollo económico, medido éste en términos de crecimiento del ingreso nacional e ingreso por capital.

2.2. CONCEPTO DE PROYECTO DE INVERSION

Según el manual de proyectos de desarrollo económico: "Es el conjunto de antecedentes que permite estimar las ventajas y desventajas económicas que se derivan de asignar ciertos recursos de un país para la producción de determinados bienes o servicios".

Otra definición es la siguiente: Proyecto de inversión es una propuesta de inversión de capital para instalaciones destinadas a proporcionar bienes y servicios a largo plazo para producir riqueza o beneficios sociales en un plazo determinado generalmente a más de un año.

Un proyecto de inversiones de Capital es simplemente una oportunidad de inversión que requiere de recursos de capital y ofrece la perspectiva de obtener un rendimiento para el mismo, en un periodo mayor de un año. Por definición, el presupuesto de capital se refiere exclusivamente a proyectos cuya dirección abarca más de un año.

2.3. LA IMPORTANCIA DE LA ELABORACION DE UN PROYECTO

Las instituciones financieras dedicadas al desarrollo industrial, ya sean nacionales, regionales o internacionales, tienen como objetivo -destinar recursos a la realización de inversiones que contribuyen al desarrollo de un determinado país o región lo que depende entre otros factores, y en diversos grados de intensidad de su desarrollo industrial. La expansión adecuada del sector industrial es necesaria para el mejoramiento de sus condiciones de vida, por lo que debe planearse programarse y ejecutarse en forma tal que asegure un aprovechamiento conveniente para la economía del país.

La industrialización debe orientarse para que los frutos del trabajo y de los esfuerzos realizados, no se consuman o desperdicien por factores improductivos o de poco rendimiento. Si un país posee abundantes recursos naturales que pueden ser utilizados económicamente como factores de producción para la industria, debe procurarse aprovecharlos; en caso de existir problemas de desempleo pueden fomentarse aquellas industrias que demanden mano de obra en sus procesos. Trátense de problemas en una balanza de pagos, la sustitución de importaciones y el aumento de exportaciones será otra de las metas por alcanzar.

Uno de los instrumentos de fomento para el desarrollo industrial es el crédito selectivo otorgados por las instituciones financieras de desarrollo, con el propósito de beneficiar a las industrias que representen una actividad prioritaria para el país. La necesidad de capitales para financiar nuevas industrias o para ampliación y perfeccionamiento de las existentes, es uno de los principales puntos de atención en un programa de desarrollo industrial. Es fundamental asegurar que las instalaciones beneficiadas funcionen con un adecuado nivel de productividad y eficiencia.

La distribución de recursos escasos o caros que permitan su máximo aprovechamiento, y mayores beneficios para la comunidad, constituye -

la filosofía del desarrollo. Es por ello que, en términos generales, las instituciones de crédito analizan las solicitudes de crédito industrial tomando en cuenta tres aspectos fundamentales :

A) Las condiciones puramente crediticias: Se examinan las condiciones reglamentarias y legales, las garantías, antecedentes, referencias y por último se sigue la secuencia usual en las operaciones bancarias corrientes.

B) Operaciones factibles y rentables para el inversionista: En ellas se analiza la factibilidad técnico-económica. Se estudia si el proyecto contiene información satisfactoria respecto al plan de inversiones, a la producción, a las proyecciones financieras, al mercado, y finalmente se analizan otros datos que se requieren para asegurarse de la rentabilidad de la inversión. Se establece también la capacidad de realizar el proyecto por el solicitante; si eventualmente éste incurre en un riesgo que a juicio del banco sea exagerado, la operación no se realizará.

En tales casos, no sólo está en juego el patrimonio de la institución, que se supone está asegurada de acuerdo con el análisis hecho en el inciso "A", sino que trata de que los recursos disponibles se concreten en un proyecto.

C) Operaciones adecuadas para la economía de un país: Hay operaciones que satisfacen a los incisos "A" y "B", sin embargo, no representan una rentabilidad social; es decir, que el proyecto no tiene ventajas socioeconómicas.

Es frecuente que exista una demanda en exceso para crédito industrial y elevado número de solicitudes, cuya selección es necesario realizar para aplicar los recursos disponibles por lo que el criterio de evaluación debe ser más crítico y las exigencias más severas sobre el mérito de las operaciones y su interés para la colectividad; en otras ocasiones la oferta es relativamente amplia, y pequeña la capacidad de absorción, por lo que a pesar de que siempre debe efectuarse la evaluación, el grado de selectividad que se requiere no es tan riguroso.

Es muy conveniente que las instituciones encargadas de manejar los fondos de desarrollo realicen una labor de divulgación respecto a -- las condiciones especiales en que se conceden préstamos con esos fondos. Es necesario que los interesados en estos créditos conozcan que la esencia de estos fondos es fomentar el desarrollo y no deben esperar un análisis semejantes al de los bancos comerciales en cuanto -- a las operaciones de financiamiento.

Estas informaciones deben presentarse en forma lógica y sistemática a fin de facilitar el análisis por parte de la institución financiera y formar juicio sobre los objetivos propuestos. El conjunto sistemático y ordenado de estos datos constituye el proyecto industrial, que -- representa un conjunto de antecedentes, datos e información que permiten identificar y analizar las ventajas o desventajas de destinar recursos a una inversión en lo general o a una industria en lo particular.

Tanto el sector público como el privado constantemente seleccionan de entre múltiples posibilidades de inversión a aquellos proyectos -- que más se apegan a los objetivos establecidos.

El sector público basa sus criterios de selección, en el nivel más -- amplio en los siguientes factores :

- El incremento del producto interno bruto per-cápita
- La promoción de un desarrollo social y regional equilibrado
- La creación de empleos
- La diversificación de la actividad económica del país

El sector privado enfatiza en los siguientes factores :

- Una tasa elevada de rentabilidad
- La recuperación rápida y asegurada del capital invertido

Por lo general, existen varias posibilidades de inversión, sin --- embargo un número reducido de estos proyectos promete incrementos reales de los factores señalados y solo unos cuantos pueden superar un -- análisis profundo y crítico.

2.4. CAUSAS QUE ORIGINAN LOS PROYECTOS DE INVERSION

- A) La existencia insatisfecha de un producto o servicio
- B) La posibilidad de elaborar un mejor producto a un menor precio que los ya existentes.
- C) La necesidad de incrementar el valor de una materia prima
- D) La necesidad de sustituir importaciones
- E) La posibilidad de exportar un producto
- F) La conveniencia de extender un producto perecedero
- G) La necesidad de fomentar el desarrollo económico de una región
- H) La conveniencia de utilizar más ampliamente los medio productivos y comercialización de una empresa.
- I) Promover y capacitar la capacidad de adiestramiento y desarrollo del personal
- J) Impulsar la investigación técnica y científica
- K) La necesidad de origen y político
- L) La necesidad de mantenerse en el mercado
- LL) Para el inicio de operaciones productivas nuevas, etc.

2.5. TIPOS DE PROYECTOS

- A) **RENTABLES:** Son aquellos proyectos cuya finalidad es el lucro, - las cuales permitan obtener un rendimiento sobre su capital invertido.
- B) **NO RENTABLE:** Son aquellos proyectos que persiguen la satisfacción de una necesidad, social cultural deportivo-- no siendo su necesidad principal el lucro.
- C) **DE PREINVERSION:** Se refiere a proyectos que se encuentran en etapa exploratoria de prefactibilidad
- D) **DE INVERSION:** Se refiere al proyecto que se han decidido continuar como resultado de la evaluación de los proyectos de la preinversión.

- E) **CORRIENTES:** Son los proyectos que se elaboran pensando en el valor del dinero en el transcurso del tiempo.
- F) **CONSTANTES:** Son los proyectos que se formulan considerando el valor actual del dinero durante toda la vida del proyecto.

Después de ver el origen y los tipos de proyectos más importantes -- es conveniente reducir el número de alternativas a aquellos proyectos que más producen el logro de los objetivos preestablecidos, derivándose así.

1.-

Proyectos elaborados para uso propio

Se desarrollan en empresas bien organizadas, medianas y grandes, en las que los ejecutivos necesitan someter a consideración de los directores la realización de un proyecto de inversión o industrial. En teoría, también el pequeño empresario debe prepararlos. En la práctica, eso no sucede con frecuencia, ya que es común la concentración de funciones y responsabilidades en una persona o en un grupo de ellas, existe mayor propensión a tomar decisiones con base en impulsos y corazonadas.

Los proyectos de este tipo comúnmente analizan la posibilidad de ampliación de instalaciones existentes, creación de nuevas líneas de producción, modificación de procesos existentes, etc. Sin embargo, pueden presentarse también casos de establecimientos de nuevas empresas, plantas o unidades productivas.

Los proyectos elaborados para uso propio se orientan fundamentalmente hacia los intereses de la empresa, por lo que los aspectos de factibilidad y de rentabilidad adquieren una importancia primordial, tratando de demostrar que la aplicación de recursos representa la alternativa más ventajosa para la empresa. En estos proyectos es importante la comparación del rendimiento de la nueva, con el mercado de capital en otros sectores y en otras oportunidades de inversión.

Los proyectos industriales de esta naturaleza pueden referirse a un sector de una empresa; hay casos en que el responsable de una división productiva está convencido de la necesidad de hacer determinados cambios y ampliaciones por lo que presentan un proyecto a sus superiores enfocando nada más los problemas específicos del asunto. Estos aspectos pueden ser de carácter tecnológico o relacionados con los costos de producción u otros aspectos específicos.

En otros niveles administrativos de la empresa debe juzgarse el proyecto con relación a otros factores, como los de mercado, ya que se proyectará un aumento de producción. Esta clase de proyectos pueden ser preparados por una oficina de gobierno o institución pública de fomento con el fin de suplir la falta de iniciativa empresarial en el sector considerado o identificar nuevas oportunidades de inversión.

Proyectos destinados a la consideración de posibles inversionistas:

Corresponden generalmente, a promotores de una determinada industria que necesita aportación adicional a otros socios, a fin de realizar la instalación o ampliación de la empresa.

Estos estudios deben contener una información muy amplia sobre los aspectos referentes a factibilidad y rentabilidad del proyecto ya que por lo regular van dirigidos a inversionistas extranjeros, o a grupos no identificados con la industria, de ahí que se requiera una exposición más amplia sobre condiciones financieras de la empresa y un análisis detallado de la actividad que se propone.

Proyectos destinados a solicitar beneficios fiscales :

Muchos países conceden beneficios fiscales y ventajas diversas a las empresas industriales. Estas concesiones se estudian con base en el interés en desarrollar industrias que ofrezcan determinadas ventajas socio-económicas al país.

Con este procedimiento, se pretende que los inversionistas industriales sean estimulados a encauzar sus actividades hacia los sectores de mayor interés nacional.

La concesión de los beneficios depende de la consideración de un número de factores, de carácter socio-económico, cuya determinación se realiza con base en una evaluación del proyecto, y su posible localización, el cual debe contener elementos de inicio suficientes para permitir el análisis de los aspectos mencionados. Con frecuencia las oficinas encargadas de seleccionar los proyectos que suponen un tratamiento se preocupan, principalmente, de su mérito socio-económico en base a una serie de criterios determinados. Por otra parte se pueden analizar las alternativas de regiones que originan estos beneficios.

Proyectos destinados a instituciones financieras de desarrollo:

Por lo general, los proyectos destinados a las instituciones de desarrollo requieren una presentación más completa. Además de todos los aspectos mencionados se incluyen las garantías y los aspectos puramente crediticios, además les interesa la factibilidad de proyecto, y sus ventajas socio-económicas, sin descuidar los aspectos relativos a las garantías ofrecidas. Por ello, la evaluación socio-económica adquiere gran importancia, en particular cuando la institución financia a distintas tasas de interés o en diferentes condiciones de plazo, de acuerdo con la prioridad del proyecto y las ventajas sociales que representa.

LOS ESTUDIOS DE INVERSION

En función de su enfoque, los estudios de inversión se clasifican en tres tipos:

- Estudios de oportunidades de nuevas inversiones
- Estudios de prefactibilidad
- Estudios de factibilidad

La meta del estudio de oportunidades de nuevas inversiones, tiene como objetivo la presentación de proyectos dentro del total de las oportunidades de inversión existentes. En él se proporciona un análisis detallado de la situación general a un análisis detallado de la situación general a un macronivel, para establecer prioridades que sirvan de base para los proyectos existentes.

El estudio de prefactibilidad es la segunda fase en el proceso de selección de proyectos basados en las prioridades establecidas en la parte anterior y consistente en un análisis más detallado de los proyectos de inversión detectados.

Un estudio de factibilidad abarca todos los datos e informaciones importantes para un proyecto de inversión; este material se procesa y presenta en forma sistemática, suficientemente detallada y de tal manera que facilite una decisión en cuanto a la implementación técnica y económica del proyecto.

Su propósito de constituir un instrumento para la toma de decisiones que en este caso, se refieren a proyectos de inversión. Por tanto la recolección y la investigación de datos tiene que realizarse de acuerdo con este propósito, lo que significa que todos los datos e informaciones que no tienen relevancia para el proyecto y para el propósito señalado, no deben incluirse, en el estudio.

Sin embargo, en muchos casos es casi imposible determinar la importancia de ciertos datos de antemano, sólo durante la investigación puede detectarse si una información es excelente o no.

En este contexto, con referencia al mercado únicamente se requiere mencionar la información general sin que se considere a la fabricación de un producto determinado o aun sustituto. Los datos y la información deben ordenarse y presentarse en una forma que permita un resultado claro; esto es muy importante para la toma de decisión, y debe ser objetiva y señalar tanto los resultados positivos como negativos. El término suficientemente detallado implica que el estudio sea compacto, sin ser incompleto, puesto que esto pondría en peligro la toma de una decisión.

Un estudio de factibilidad cubrirá tanto las características técnicas como las económicas de un proyecto para poder tomar una decisión positiva. La evaluación técnica debe relacionarse estrechamente con la económica y la decisión final es una combinación razonable de ambos factores.

Las condiciones locales de inversión prevaecientes, forma un conjunto de preferencias, incentivos y restricciones a nuevas inversiones estos factores no son objeto de estudio de factibilidad, no obstante - de que ejercen una influencia definitiva sobre la viabilidad del proyecto, y por lo tanto deben mencionarse como factores sobresalientes, perfectamente en el preámbulo del estudio.

El objetivo de un estudio se limita a la investigación de la factibilidad técnica económica, ya que todas las consideraciones y detalles del seguimiento de un proyecto, después de elegir la decisión principal se tratan en un estudio de factibilidad.

En otras consideraciones, las de mayor importancia son las que se refieren al financiamiento del proyecto; de hecho, muchas veces el estudio es un instrumento para las negociaciones con instituciones financieras y con inversionistas potenciales, razón por la cual se incluyen propuestas o recomendaciones acerca del financiamiento de un proyecto.

Este no es el caso si el mismo interesado presenta el estudio y si - posiblemente desea ofrecer algunas condiciones atractivas a los inversionistas potenciales.

Con frecuencia, en el estudio tampoco se incluyen detalles acerca de la realización técnica y comercial, tal como la selección de proveedores de maquinaria, detalles de ingeniería, contratos sobre la administración etc.

El propósito de un estudio de factibilidad es enfocar y proporcionar la base para tomar una decisión sobre la inversión y por lo tanto su contenido no debe anticipar ninguna actividad que se realizaría posteriormente a esa decisión.

Un estudio de factibilidad se inicia con la investigación del mercado para el producto planeado o propuesto. El término producto se refiere a la producción de bienes de consumo o de capital o a la producción de servicios, como abarcar a varios países que formarán un mercado mayor o a la región de un país.

La investigación de la demanda tiene como resultado un pronóstico cuantitativo del mercado. Esta información es la primera y muchas veces la más determinante para juzgar la factibilidad de un proyecto, el uso de los resultados de análisis del mercado y del pronóstico es esencial para el tamaño de la planta, igual que para su segundo propósito que es establecer un programa de ventas y diseñar un sistema de canales de distribución. La existencia de una demanda no necesariamente garantiza la venta de producción prevista ya que sólo puede lograrse con una eficiente organización de ventas.

Después del pronóstico del mercado, se investigan las posibilidades técnicas.

Posiblemente existan varios métodos de producción cuyo empleo depende de la naturaleza del producto. En tal caso, deben señalarse las ventajas y las desventajas de cada proceso para realizar una evaluación comparativa.

La parte técnica del estudio del proyecto cubrirá todos los detalles respecto a terrenos, edificios, maquinaria, calidad de las materias primas y materiales; es decir, se investigan todos los factores e insumos técnicos necesarios para luego analizar el mercado de insumos que es la siguiente fase de la investigación para determinar la disponibilidad y los precios. En este caso se hace referencia tanto al mercado de abastecimiento local, como a importaciones, empleando el método de comparación de alternativas para encontrar la mejor solución posible.

La disponibilidad de mano de obra es tan importante como el abastecimiento de materiales para cualquier inversión nueva. Debe considerarse la disponibilidad, la selección y el reclutamiento de personal administrativo y de mano de obra capacitada y no capacitada. Las fallas y dificultades de un nuevo proyecto pueden resultar debido de problemas de personal. Para el análisis y selección de una localización adecuada, a esta presenta un problema técnico-económico. La investigación técnica del transporte, la disponibilidad de energía y la infraestructura existente se combinan para una comparación de los costos importantes. Un análisis macro-económico determina, la región y un análisis micro-

económico fija el lugar específico dónde habrá de localizarse el proyecto.

Las investigaciones de la tecnología, del abastecimiento de materiales y de la ubicación proporcionan los datos básicos para calcular las inversiones de un proyecto.

El término inversión incluye tanto los activos fijos como los activos circulantes.

La estimación cuidadosa del activo circulante y su proyección en relación al programa de ventas y producción, es tan importante como los activos fijos.

Por lo general, la estimación y el cálculo de la rentabilidad, es el último paso y el fundamento de un estudio de factibilidad. Todos los resultados anteriores se recopilan para determinar los resultados económicos que puedan esperarse de una inversión.

Existen varios métodos para el cálculo de la rentabilidad que también tiene que incluir consideraciones socio-económicas.

Desde el punto de vista de una institución de crédito, la parte socio-económica de un estudio de factibilidad es la más importante para la realización de un proyecto.

2.6 CONTENIDO DE UN PROYECTO

Al iniciarse la elaboración de un proyecto es conveniente recurrir los antecedentes, características, restricciones y problemas, del estudio por realizar. Este resumen constituye el fundamento a partir del cual se llevarán a cabo las demás actividades.

- Persona o grupo interesado.
- Exposición de objeto del proyecto.
- Justificación del objetivo.
- Limitaciones y apoyos ya conocidos.
- Responsabilidades y puntos de reconsideración.

Metodológicamente el proyecto se integra fundamentalmente del análisis de tres grandes áreas :

- A) El estudio de mercado.
- B) El estudio técnico.
- C) El estudio financiero.

Es importante mencionar que en la elaboración de un proyecto influyen una serie de condiciones que difícilmente son modificadas por el: entre ellas destacan las obligatorias, normativas o condicionales; de las que distinguen tres grupos básicos :

- 1) Factores naturales, legales y tecnológico
- 2) Nivel de demanda
- 3) Posibilidades generales de obtener insumos

A) ESTUDIO DE MERCADO: Se enfoca hacia los siguientes aspectos :

- 1) Determinar el volumen de ventas y precios
- 2) Especificar el bien o servicios
- 3) Problemas de comercialización

B) ESTUDIO TECNICO: Abarca la descripción técnica del proyecto:

- 1) Las investigaciones técnicas preliminares y los problemas especiales de ingeniería que plantea el proyecto.
- 2) Selección de procesos de elaboración.
- 3) Especificación de los equipos y estructuras y justificación del grado de mecanización.
- 4) La calidad y cantidad de los insumos requeridos
- 5) Los problemas técnicos y diagramas de circulación relativos al montaje y realización del proyecto.
- 6) La determinación de la capacidad de producción a instalar.
- 7) Determinar la localización de la nueva unidad productora.

C) ESTUDIO FINANCIERO:

- 1) Cálculo de las inversiones. Se refiere al cálculo de las inversiones totales en moneda nacional y extranjera que el proyecto requiere, considerando la inversión en activo fijo y el capital de trabajo o circulante, establecerá eso. La estructura del capital del proyecto.

- 2) Presupuestos de costos e ingresos y organización de los datos para la evaluación. Se refiere al cálculo estimativo de los costos e ingresos que resultarían del funcionamiento del proyecto; en él incluyen todos aquellos antecedentes necesarios para elevar el proyecto, tales como presupuestos y disponibilidad de la mano de obra, análisis sobre costos fijos y variables etc.
- 3) Financiamiento. Se analizan problemas relacionados con la especificación de las fuentes financieras a que recurrirá y la manera en que se proyecta canalizar estos recursos para convertir en realidad la iniciativa.

Y por último la evaluación :

El objetivo básico de otro estudio económico de un proyecto es valuar, es decir, calificarlo y compararlo con otros proyectos de acuerdo con una determinada escala de valores a fin de establecer un orden de prioridades para inicio. En cuanto a criterios de evaluación, se distinguen el financiero o de rentabilidad y el llamado criterio social de evaluación.

Esto es a grandes rasgos las características principales de los proyectos de inversión.

- 1.- Tomado de la Profesora Victoria Eugenia Erroza Martín "Proyectos de Inversión en Ingeniería"
- 2.- Tomado del Profesor Gabriel Rueda Apuntes de finanzas 3

2.7. ESTUDIO DE MERCADO

INTRODUCCION:

Para los fines generales de la ciencia económica, la concepción del mercado aparece como una resultante de la confluencia de personas e instituciones en actitud de ofrecer o demandar bienes o servicios, y de cuyas acciones surge la formación de un precio, en un lugar y a un determinado tiempo.

El mercado concebido en esta forma, culmina un proceso económico de producción en el cual intervienen individuos o instituciones cuyo fin principal es satisfacción de necesidades. El mercado se ha definido como "el area en el cual convergen las fuerzas de la oferta y la demanda para establecer un precio."

Por su naturaleza, los mercados pueden ser de libre competencia, monopolio, oligopolio o monopsonio; independientemente del tipo o naturaleza del mercado, la demanda es una componente determinante cuyo análisis permite obtener una relación entre la cantidad demanda y las variaciones de precios e ingresos.

El análisis de la demanda tiene por objeto demostrar y cuantificar la existencia, en ubicaciones geográficas definidas, de individuos o entidades organizadas que son consumidores actuales o potenciales del bien o servicio que se planea ofrecer.

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION DEL MERCADO

El objetivo del estudio de mercado en un proyecto consiste en estimar la cuantía, de los bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a conseguir a determinados precios; con ello se obtendrán datos e informaciones exactos.

- La composición del comercio intermedio. Tipo del sistema de distribución, cantidad y estructuras de los sistemas.
- El grado y ritmo de utilización de las capacidades instaladas.
- La estructura de programas, tipo de productos manejados por el comercio intermediario, tipos de comercio intermedio, tipos necesarios para la comercialización.

- La distribución de ventas, importe de ventas y su distribución por tipos de productos.
- Composición. Tipos de empresas, pequeños productores, fábricas grandes, número y ubicación.
- Uso de tecnología, grado y ritmo de la utilización de las capacidades instaladas.
- Comportamiento, tradiciones, costumbres, métodos de comercialización.
- Estructura de programas. Cantidad y calidad de productos, tiempos de producción.
- Distribución de mercancías. Volumen de mercancías distribuidas según informaciones de productores.

RECOPIACION DE LA INFORMACION :

Las estadísticas son la base de toda investigación cuantitativa. La obtención de la información, datos o cifras, para un problema específico representa parte de la investigación de mercado.

Las fuentes de información pueden ser: Primarias o directas y secundarias, que a su vez se clasifican en internas e externas.

- a) La observación: abierta, dirigida.
- b) La entrevista: abierta, semiestructurada, estructurada
- c) La encuesta: directa, por cuestionario
- d) El muestreo: por sorteo, estratificado

2.8. COMPONENTES DEL MERCADO

Los componentes de cualquier tipo de mercado son: el producto, la demanda, la oferta, el precio y la comercialización o canales de distribución.

A) El producto: La investigación del producto debe considerarse en estrecha relación con la investigación de la demanda tomándose en cuenta principalmente :

- 1.- El uso actual del producto y otros campos de uso alternativos.

2.- La forma del empaque: sobre todo en mercado altamente competitivos, un empaque que ahorre espacio y que tiene un diseño interesante puede originar un aumento de ventas.

3.- Los requerimientos o normas sanitarias y de calidad que debe cumplir el producto; son definitivos en casos de adaptación de un producto existente a cambios del mercado o al introducir un nuevo producto.

El producto, tratése de bienes o servicios, es el resultado natural de proceso productivo y se distingue entre 2 grupos de productos :

a) Los bienes de Consumo final ó intermedio

b) Los bienes de Capital

Los bienes de consumo debe distribuirse a un número mayor de compradores que los bienes de capital, lo que se ilustra al visualizar un vestido, bien de consumo final; una máquina de coser, bien intermedio; y un turno o una fresadora, bienes de capital.

B) La demanda: Es indudable que el elemento más importante y más complejo de un mercado es la demanda, la que se integra por :

1.- Las necesidades sentidas

2.- El poder adquisitivo

3.- Las posibilidades de compra

4.- El tiempo de consumo

5.- Las condiciones ambientales del consumo

Las necesidades pueden ser de origen físico o social; en países de rápido desarrollo, gran número de necesidades físicas se transforman en necesidades sociales. Esto representa una elevación del estándar de vida. Desde un punto de vista económico, para la investigación son importantes aquellas necesidades que tienen una posibilidad real de concretizarse, formando así parte del mercado. Sin embargo, son raras aquellas necesidades que no son susceptibles de formar parte de un mercado, y en un proceso de desarrollo dinámico se convierten en demandas efectivas que formaran nuevos mercados

mercados por las diferentes necesidades de: Alimentarse, vestir, trabajar, divertir etc.

El factor más importante en el contexto del manejo de las necesidades es que éstas pueden ser producidas de manera activa, es decir creadas; esto requiere el reconocimiento de deseos latentes, no aparentes y todavía no concretos, la creación de un producto es capaz de transformar un deseo inconciente a una necesidad realmente sentida.

El poder adquisitivo es el siguiente componente básico de la demanda y se define como aquel importe de dinero, que incluye la disponibilidad de líneas de crédito, del cual dispone un grupo de consumidores para satisfacer necesidades específicas.

Las posibilidades de compra representan otro factor importante para la formación de una demanda. La demanda efectiva además, necesita tiempo del cual debe disponer el consumidor para consumir y emplear los bienes y servicios adquiridos.

Las condiciones ambientales que influyen de manera considerable en la formación de una demanda real son normas y reglamentos para regular el consumo, así como los motivos que resultan de educación, de la estructura de la sociedad y de condiciones regionales y climáticas.

El total de estos factores determina la demanda efectiva en cuanto a calidad, volumen y estructura.

C) La oferta: La investigación del mercado en cuanto a la oferta, se refiere a la competencia e incluye los siguientes campos:

- 1).- Oferta total existente. El primer paso en un análisis de la oferta consiste en la determinación de las cantidades y del valor total de la oferta en el sector respectivo y en especial de su estructura o conformación.
- 2.- La estructura del mercado. El segundo paso es referente a la situación competitiva.

- a) Número de competidores, indica la forma del mercado
- b) Calidad de los productos de la competencia
- c) Localización de los competidores
- d) Estructura legal y económica de las empresas, cadenas, sistemas organizacionales, constitucionales legales.
- e) Participación en el mercado, de ser posible también diferencia da por regiones
- f) Precios, costos y utilidades de la competencia
- g) Potencial de la oferta, capacidad de producción y su utilización, análisis de las informaciones sobre planes que modifique las capacidades instaladas e informaciones acerca de los principales procesos de producción y su comparación.

3.- Programa de producción, tanto la amplitud, como la profundidad de la oferta deben considerarse.

El precio: El precio es el regulador entre la oferta y la demanda; sin embargo, en mercados con protecciones como aranceles, impuestos de importación y controles de oferta y demanda, el precio no puede cumplir en su totalidad con esta función.

Los objetivos de un análisis de precios :

- 1.- La determinación de cambios, de precios se basa en el análisis de cifras indicadoras.
- 2.- Determinación e interpretación de elasticidad de precios; se ha señalado con anterioridad que el precio se mide la reacción de la demanda de un producto específico originados por una modificación de su precio.
- 3.- Precios de catálogo de la competencia.
- 4.- Promedio de márgenes de utilidad con los cuales cuentan los distribuidores.
- 5.- Datos publicados sobre la tendencia de desarrollos de precios .
- 6.- Precios del mercado mundial.

En función de la dispersión social de los compradores, el productor decidirá si vende por medio de un departamento de ventas y distribuye por sus propios canales de distribución, o si se delega esta actividad a agentes u otros distribuidores.

La selección del sistema de distribución esta determinado por la capacidad financiera del proyecto y condicionado por diversos factores.

En los sistemas de distribución directa el mismo productor establece una organización de ventas interna, que se encarga de la distribución de toda su producción. En este caso, el productor además de sus actividades productivas asume todas las funciones y los riesgos de un comerciante. Por consiguiente los problemas lógicos, como el almacenaje y el transporte están al mismo nivel de importancia de la producción. El uso de este sistema es común para bienes de capital, en especial para equipos industriales y maquinaria pesada, caso en que los productos se compran directamente con el productor. Los criterios típicos para el uso del sistema directo son la producción de piezas industriales, de productos de alto valor o de un número pequeños de pedidos.

En el caso de distribución en el mercado doméstico, el planificador se enfrenta a dos tipos de situaciones principales :

- 1.- Una distancia corta entre el lugar de producción y la ubicación de los compradores.
- 2.- Una distancia larga entre el lugar de producción y la ubicación de los compradores.

La distribución directa representa una fuerte carga financiera que requiere fondos considerables por lo cual se recomienda para campañas de recursos financieros para la adquisición de activos fijos, personal e inventarios en tránsito.

El método de distribución indirecta, el cual aprovecha todo el sector comercial con sus diversas facilidades de producción, se usa para aquellos productos que requieren una distribución más intensa o más lejana, que abarcan todo el país y que penetran

en amplios estratos de la población. Estos productos pueden ser bienes de consumo o bienes de capital de bajo valor.

El método de la distribución indirecta es recomendable para satisfacer fuertes mercados locales y mercados de exportación. Para la distribución local pueden seleccionarse diferentes canales de distribución con mayor número de estaciones intermedias.

Los criterios básicos para la selección de este método son el número de compradores y la naturaleza de la fabricación del producto

2.9 PRONOSTICO DEL MERCADO

Es la predicción de futuros eventos de tipo cuantitativo y cualitativo, de carácter hipotético. El objetivo de un pronóstico es posibilitar las decisiones sobre el futuro, y proporcionar una estimación del riesgo involucrado en la decisión.

Respecto al pronóstico del mercado sin objetivo es el conocimiento de las perspectivas de ventas futuras, o sea una estimación aproximada del posible volumen de ventas o de la participación en el mercado para un período futuro claramente definido. Un pronóstico permite tomar decisiones en la planeación de :

- 1.- El volumen de producción
- 2.- La estructura de programa de ventas
- 3.- Precios y costos
- 4.- Canales de distribución
- 5.- Las estrategias del mercado
- 6.- Los costos de venta
- 7.- El almacenaje

Por consiguiente, la planeación de una unidad de producción es el resultado de los pronósticos del mercado.

2.10 MACRO Y MICROLOCALIZACION DEL PROYECTO

Las consideraciones de localización para la planeación de una industria se inician por valoración de un número de localidades señaladas en los planes regionales y sectoriales de desarrollo. Por lo regular estos son elaborados por las entidades de la administración pública con el propósito de determinar el tipo y el número de industrias que deben existir o desarrollarse en una región, o el de distribuir el desarrollo industrial del país.

El macroanálisis se ocupa de la comparación de las alternativas propuestas para determinar, cual o cuales regiones, o terrenos serán aceptables para la realización del proyecto.

El microanálisis estudia los detalles, mediante un cálculo - comparativo de los costos, para decidir sobre la localización óptima del proyecto.

Las condiciones básicas de una región, para facilitar un desarrollo industrial son las siguientes :

- a) Distancias y accesos a la infraestructura
- b) Mercados de ventas amplios
- c) Disponibilidad de insumos
- d) Abastecimiento de energía
- e) Industrias Conexas y servicios auxiliares
- f) Disponibilidad de mano de obra

La primera etapa del análisis perfila la zona de localización cuyas consideraciones empiezan con la determinación de los factores locacionales referentes a los siguientes puntos :

- A) La disponibilidad de terreno, mano de obra, capital.
- B) La distribución de la demanda: localización y tamaño del mercado de consumo, es decir, de los compradores potenciales y de los insumos:

localización de fuentes de materias primas, el número y calidad de ellas.

Distancias y acceso infraestructural: accesos a los medios de transporte, disponibilidad de energía eléctrica y agua.

D) Industrias conexas y servicios auxiliares: la actividad económica de la región es decir, bancos, canales de distribución, ventajas de una industria centralizada.

E) Impuestos y disposiciones legales

F) Condiciones generales de vida

Estos factores, para la ubicación, se consideran como los determinantes locacionales, término que expresa su carácter para las decisiones. Sin embargo, no siempre tendrán el mismo peso, pues requieren una selección de localización según ciertas prioridades; en todo caso los factores más importantes son: mercado y la disponibilidad económica de insumos.

Como objetivo inicial el macroanálisis selección aquellas localizaciones que ofrecen buenas perspectivas en cuanto al éxito del proyecto

Los criterios principales para esta selección se detallan de la siguiente manera :

- A) Debe disponerse de un terreno adecuado para la construcción de la planta respectiva.
- B) La zona dispondrá de suficiente mano de obra calificada y no calificada.
- C) Debe existir un mercado de materia primas adecuado.
- D) Se contará con material, maquinaria y otro equipo en las cantidades y calidades necesarias para realizar y operar el proyecto.
- E) La localización tendrá acceso a los medios de transporte.
- F) Se establecerán relaciones con las demás industrias y comercios
- G) Las disposiciones legales de la región no impedirán el desarrollo

Se supone que estos requisitos tienen la misma importancia, y el proceso de decisión se inicia con la descripción de las alternativas y sus condiciones, los elementos citados se ilustran con la fábrica de yeso.

2.11. MICROANÁLISIS DE LA LOCALIZACIÓN

Mediante el microanálisis se elaboran los datos finales de la selección, y se contestan las dudas que no se resolvieron con el macroanálisis. Para llegar a la decisión final de la localización, se recomienda el empleo del criterio del costo mínimo por unidad. También el criterio de la recuperación neta máxima, así como algunos otros criterios pueden auxiliar el proceso de la toma de decisión. Sólo en algunos casos puede suponerse, que los costos de operación para las restantes alternativas, respecto a la ubicación. Como factores determinantes para la localización no sólo se consideran los costos de transporte, los costos de adquisición de insumos y las cantidades al potencial de compradores del producto final. La orientación estricta al criterio del costo unitario mínimo, da por resultado en este caso el de la industria yesera que se localiza en una zona con estándar competitivo alto, pero con costos unitarios bajos debido a las ventajas de estar en una zona con economías externas y bajos costos de transporte y demás insumos.

Se observa en este contexto, que el aspecto de precios en la localización, es más importantes para el inversionista privado que para el público. Puede concluirse que el análisis de localización esta estrechamente relacionados con el estudio de costos y análisis de rentabilidad, en cuanto a la determinación de los rendimientos netos, y además con los aspectos sociales de la evaluación del proyecto.

Existen diferentes factores que no pueden cuantificarse pero que influyen en la decisión como en este caso a nuestro proyecto :

- A) Como el gran número de disposiciones legales.
- B) Lazos familiares en lugar específico .
- C) Mostrar interés en la gente, en el paisaje y en las tradiciones de cierta región.
- D) Interés personal a favor de la región para la localización del proyecto.

Las preferencias personales son criterios de decisión no económicos y son difíciles de traducir en criterios fundados, en utilidad o pérdida, los que por supuesto, son los únicos datos importantes para el análisis de localización en un estudio de factibilidad.

En conclusión, un análisis ubicacional del proyecto en estudio comprendería los siguientes conceptos :

- A) Selección de una ubicación adecuada estara dirigida por el objetivo del máximo rendimiento, si se trata de una inversión privada, como la nuestra.
- B) El conjunto de factores ubicacionales sería el siguiente :
 - 1.- Disponibilidad de terrenos, mano de obra y capital
 - 2.- Ubicación y volumen del mercado de consumo
 - 3.- Ubicación y volumen de fuentes de materias primas
 - 4.- Distancias, comunicación y vias de acceso
 - 5.- Industrias conexas y servicios auxiliares
 - 6.- Disposiciones fiscales y legales
 - 7.- Condiciones generales de vida etc.

En forma analítica de dicho análisis consistiría en :

- a) La determinación de los requerimientos mínimos de factores ubicacionales.
- b) Comparación de los lugares restantes en términos de costos de -- transporte unitario de las partidas principales de insumos que determinen de esta manera el mejor medio de transporte y las ubi caciones que prometen la adquisición más económica de insumos.

En conclusión son todos los factores tanto económicos como sociales-- los que influyeron en la ubicación del proyecto que estamos proyectan-- do.

CAPITULO III

	Página
El sistema Financiero Mexicano	
3.1. Antecedentes históricos	100
3.2. Los bancos en México desde el período prehispanico hasta el año de 1987.	100
3.3. Fuentes de financiamiento	119

SISTEMA FINANCIERO MEXICANO

3.1. Antecedentes históricos

Desde que se tiene memoria del hombre sobre la tierra, en todos los pueblos y en todas las razas se ha observado que para su supervivencia se ha visto en la imperiosa necesidad de llevar a cabo el intercambio de sus bienes, valores o servicios para satisfacer sus necesidades económicas.

En un principio, este intercambio de bienes se llevaba a cabo mediante el trueque, que consistía solamente en el cambio de unas mercaderías por otras en forma convencional. Posteriormente, en algunos se inventó el dinero y surgieron las primeras monedas con determinados valores que facilitaron y dieron lugar a que se incrementaran sus relaciones comerciales.

A medida que se desarrolla el comercio entre los hombres, además del dinero se hace necesario contar con otros recursos o instrumentos para facilitar el intercambio de sus productos y, es entonces cuando de su ingenio creativo surgen ideas que introducen una serie de modalidades en las transacciones, muchas de las cuales se asemejan o son prácticamente iguales a las operaciones bancarias que se efectúan actualmente.

LOS BANCOS EN MEXICO :

Periodo Prehispanico

1.- En la época previa a la conquista, específicamente entre los aztecas, no se puede hablar de un sistema financiero formal, aún utilizaban el trueque para realizar sus transacciones. El pago en especie predominaba entre los mercaderes y artesanos y el pago en trabajo agrícola era fundamental. No existe dato alguno que proporcione información sobre el grado de libre mercado, se estima una fuerte participación del gobierno ya que éste controlaba los recursos fundamentales de la economía: tierra, trabajo, proceso productivo y redistribución de la riqueza. Los comerciantes realizaban transacciones internacionales, fuesen talmente por orden del rey, pero actuando al mismo tiempo como espías o embajadores. Sólo los mercados más importantes permanecían abiertos diariamente, —

como el de Tlaltelolco; los otros se celebraban cada 5 días y estaba prohibido realizar operaciones fuera de éstos. Las mercancías que se generalizaron como medio de intercambio eran: Ocaso, mantas llamadas quchtili o potolcuchtili, el oro en polvo y plumas, piezas de cobre en forma de T y ciertas piezas de estaño.

Los Bancos en la Nueva España :

2.-

En la Nueva España hacia el año de 1774 aparece una institución que más que Banco era un patronato con fines un tanto filantropicos, fundada por Don Pedro Romero de Terreros bajo la denominación de Monte de Piedad de animas y que tenia — como base el Monte de Madrid. Sus funciones especificas eran otorgar prestamos con garantía prendaria, especialmente a las clases necesitadas, custodia de depósitos confidenciales y venta en la moneda de las prendas no desahucadas ni referendadas.

En 1784 se creo el banco de avío de minas, que como su nombre lo indica se destinaba especialmente a refaccionar la minera. Se tiene conocimiento que este Banco fue de origen Mexicano, pero por malas administraciones y las crisis financieras de la corona española originadas por la guerra contra Francia e Inglaterra, dieron lugar a su desaparición a principios de siglo XIX.

Los Bancos en el Siglo XIX :

En el siglo XIX y practicamente a partir de que el país logro su independencia del colonialismo español, es decir cuando la Nueva España se transforma en la — República Mexicana, es cuando a pesar de la inestabilidad politica y economica de la nación y de la falta de comunicaciones adecuadas en un iniciativa del estado.

Es de hacer notar que las empresas bancarias que se establecian en el país, las leyes de aquella época no contemplaban su existencia y en estas condiciones su funcionamiento era anárquico y muy a juicio de sus fundadores o administradores.

Entre los que merecen mencionarse por su importancia, se encuentra en primer término el Banco de Avío Creado en el año de 1830, durante la Presidencia de Bustamante a iniciativa de Lucas Alamán, Ministro de Relaciones Exteriores.

Sus objetivos principales eran encauzar capitales y particulares dentro de una política de fomento industrial; dar cierto incremento a la agricultura y a todas aquellas actividades que fueran de interés nacional. Este banco desapareció por el año de 1842 por decreto del Presidente Santa Ana, pues debido a la crisis por la que atravesaba el país no logró cumplir sus objetivos.

Por el año de 1837 el gobierno creó otra Institución denominada Banco de Amortización de la Moneda de Cobre, que entre sus principales funciones estaban las de prohibir la acuñación de Moneda que no fueran de oro y plata y eliminar en lo posible la circulación de la Moneda de Cobre a fungir como agente financiero del gobierno federal. Este Banco desapareció en 1841 por razones semejantes a las del anterior.

Entre los bancos de origen extranjero se cuenta la sucursal de un Banco Inglés que se estableció en 1864 bajo la denominación de Banco de Londres, México y Sudamérica, durante el Imperio Maximiliano. Este banco, aprovechando las experiencias de las Técnicas Bancarias Británicas, emitió billetes, recibió depósitos y realizó operaciones de préstamos.

En 1885 se fusionó con el Banco de esplendor, para dar nacimiento al Banco de Londres y México, que actualmente se conoce como Banca Serfin, Institución de Banca Múltiple.

En el estado de Oahuahu, destacó entre otros, el Banco de Santa Eulalia, cuyo establecimiento se le autorizó en 1875 al Norteamericano Francisco Mac. Merus con facultades para emitir billetes por determinadas cantidades, reembolsables en pesos fuertes con un 8% de descuento o a la par en moneda de cobre.

En 1879, un decreto presidencial autorizó al Monte de Piedad a expedir, certificados como justificantes de los depósitos confidenciales que recibía, los cuales debían ser reembolsables a la vista y al portador, pudiendo llegar el Monte de la Estación hasta el importe total de los fondos de Montepío. El Monte de Piedad fué también autorizado como Banco de Estación.

A partir de 1880 se fomentaron intensamente las obras de infraestructura, para lo cual el gobierno apoyo a los capitalistas locales y a los inversionistas extranjeros interesados, otorgándoles concesiones y estímulos especiales para que establecieran un gran banco privado de emisión, depósito y descuento, capaz de servir al mismo tiempo como instrumento de la política hacendaria del estado.

Con este fin en agosto de 1881 Don Francisco Landeroy y Cos firmo un contrato con Eduardo Noetzelin, representante del Banco Franco-Egipcio de Paris, para establecer el Banco Nacional de México.

Esta Institución debería tener un capital de 20 millones como mínimo, pero se le autorizo a que sus labores con 3 millones. Podía emitir billetes pagaderos al portador, a la vista y de circulación voluntaria en cantidad triple al importe de la existencia en metálico, billetes que recibiría el gobierno como efectivo.

En 1882 se creo el Banco Mercantil, agrícola, e hipotecario con capital español y que también fué banco emisor. Además de este se fundaron el Banco Hipotecario y el Banco de Ahorros, que como ya se indico en líneas anteriores, se funcionó con el de Londres y México.

EN 1884 México se encontraba ya ligado, aún cuando incipientemente, con el capital extranjero y no pudo quedar al margen de las crisis internacionales de esa época. La situación fue tan grave, que numerosas casas comerciales quebraron y el débil sistema bancario Mexicano tuvo que lamentar grandes dificultades. Muy deteriorado salió el Monte de Piedad, quién pose a diversos prestamos que se le concedieron, no pudo redimir en metálico sus billetes.

Ante esta crisis, en 1884 tuvieron que fundirse el Banco Nacional Mexicano y el Banco Mercantil y dar origen al Banco Nacional de México, el cual abrió a la Tesorería General de la Federación una cuenta corriente hasta por \$8'000,000.00 con interés del 6% anual. Este Banco obtuvo las siguientes ventajas :

a) El gobierno se compromete a no autorizar la creación de nuevos bancos de emisión en la República y a obligar a los ya establecidos a obtener una concesión federal.

b) En el podían depositarse el dinero o los valores ordenados por Ley o Mandamiento judicial.

c) El Banco quedaba encargado por el gobierno del manejo de los fondos para el servicio de la deuda pública interior y exterior, y, en general, de todos los pagos que desenta el gobierno en el extranjero.

d) Por último, las oficinas federales no podrían recibir en pago de impuestos o rentas de la federación billetes de ningún establecimiento de crédito creado o por crear, distinto del Banco Nacional, ni papel moneda de ninguna clase.

La creación de esta institución benefició no sólo a la administración del entonces Presidente Manuel González, sino a la subsecuente de Dr. Porfirio Díaz, — quien pudo liberar para los gastos necesarios el 60% de los ingresos normales, — con lo cual la situación hacendaria se beneficio grandemente.

Es interesante observar que precisamente en 1884, se introducen en el código de comercio, algunas disposiciones que señalaban que sería el gobierno quién autorizaría el establecimiento de bancos: que solo las sociedades con promesas de pago en efectivo al portador y a la vista o sea billetes; que la emisión de billetes no podía exceder del capital exhibido por los accionistas y otras limitaciones mas que pusieron a algunos de los Bancos existentes en dificultades, como sucedió con el de Londres y México, en tanto que el Nacional se fortaleció. Ese hecho provocó una dura polemica en la que se impuso la tesis gubernamental — que indicaba que las operaciones de Banco eran independientes, pero que la emisión de billetes era un privilegio que sólo que solo el estado tenía.

En 1889, otra Ley dispuso que no podía crearse ninguna nueva Institución crediticia sin autorización de la Secretaría de Hacienda y bajo contratos aprobados por el Congreso.

En 1897 el Ministro Linaur logró que se expidiera la primera Ley General de Instituciones de Crédito, que fue la que realmente le dio origen al sistema Bancario Mexicano Organizado.

En esta Ley quedo establecido que quedaban como Bancos de emision el Nacional y el de Londres y Mexico en el D.F.

Fijo la duracion, capital y clases de Bancos, creando los primeros Bancos especializados: Los Hipotecarios y los Refraccionarios, y una institucion de caracter auxiliar, los almacenes generales de depositos.

Con base en esta Ley pudieron crearse durante el regimen de Don Porfirio Diaz, 26 Instituciones emisoras de billetes, 2 en la capital y 26 en los Estados, 3 Bancos Hipotecarios, 2 en la ciudad y uno en Mazatlan, y 5 refraccionarios, 3 en el D.F., y 2 en provincia

A partir de 1897, los los depositos a la vista aumentaron y crecieron progresivamente, al grado que de ese año a 1911 representaron la cuarta parte de circulacion. La creacion de este sistema favoreció el crédito mercantil y el industrial, en tanto que no beneficio en la misma forma al agrícola.

En 1908 se introdujeron algunas reformas a la citada Ley General de Instituciones de Crédito con el propósito de mejorar la situacion en que se encontraban los agricultores y los pequeños industriales, pero sin resultados que pudieran abatir el descontento que ya se observaba en grandes sectores de la sociedad.

Los Bancos y la Revolución Mexicana

Durante la revolucion mexicana se dio un violento enfrentamiento entre el estado y la Banca Porfirista. Este se inicio cuando a partir de febrero de 1913, los Banqueros proporcionaron a Victoriano Huerta la Mayor Parte de los Recursos que necesito tanto para derrocar al Presidente Madero como para combatir a los ejércitos dirigidos por Venustiano Carranza, Francisco Villa y Emiliano Zapata.

Los Bancos quedaron con el carácter de enemigos de la revolución, porque habiendo gozado del proteccionismo de la época porfiriana y confiando seguramente en que volverían a vivirse tiempos semejantes, adoptaron una actitud contra revolucionaria, y además porque la emisión incontrolada de billetes había llevado al país a una profunda crisis bancaria y monetaria.

Los préstamos que hacían los banqueros a Victoriano Huerta para combatir la revolución, repercutían en concesiones que el gobierno se veía obligado en otorgar a los propios banqueros. En Noviembre de 1913, a fin de que los bancos no se desplomaran en una crisis de liquidez Huerta decretó la inconvertibilidad de los billetes de banco y disminuyó de 50% a 33% la garantía metálica de la circulación fiduciaria, gracias a lo cual obtuvo un préstamo de \$30'000,000

Estos tratos lo que hacían en realidad era postergar la crisis bancarias, pues desde antes de 1910 los bancos ya estaban sobregirados con respecto a lo permitido en la Ley General de Instituciones de Crédito en 1897.

Además, el caos monetario se acercaba en la medida en que los jefes revolucionarios comenzaron a emitir papel moneda sin reserva metálica, para financiar los gastos de insurrección. La primera emisión de este tipo fué la Emisión Mincolova, que autorizó Venustiano Carranza en abril de 1913 por un valor de \$5'000,000.00 .

En diciembre de 1913 no se hizo esperar una de las mayores crisis por la que ha atravesado la banca en el país. El público se agalopo en las ventanillas de los bancos para reclamar la devolución de sus depósitos y el canje de los billetes por metálico.

Victoriano Huerta, tratando de apoyar una vez más al sistema bancario, lo est re hasta marzo de 1914, de pagar el metálico correspondiente a los billetes em is it os y las deudas contraídas, pero, en julio de 1914 abandona el poder ante la proximidad de las tropas revolucionarias a la capital.

A partir de entonces el recrudecimiento de la lucha política lleva a una mayor inestabilidad, pues en sólo dos años ó sea 1914 a 1915, México tiene 5 presidentes. Los Bancos ya sin ningún control por parte del Gobierno continuaron con sus operaciones y, por otra parte, los jefes revolucionarios emitieron mayores cantidades de billetes sin respaldo metálico.

Reestructuración Bancaria y Monetaria

A fines de 1915 Venustiano Carranza toma definitivamente el poder e inicia la reestructuración monetaria y bancaria del país. El 26 de octubre cruza la comisión reguladora e inspectora de Instituciones de Crédito, con el objeto de investigar la situación de la circulación fiduciaria de los Bancos con respecto a la Ley Bancaria de 1897.

Los resultados de las investigaciones pusieron a 15 bancos en caducidad, 10 por no ajustarse a la Ley y 5 por rebeldía; quedaron únicamente 9 bancos con autorización para continuar sus operaciones.

A principios de 1916 y debido a necesidades urgentes del Gobierno, el Estado incautó los bancos apoderándose de sus reservas metálicas que ya se encontraban bajo el resguardo de la Comisión Reguladora e inspectora de Instituciones de Crédito. Este hecho provocó el rompimiento de las relaciones entre el estado y los banqueros; los bancos estuvieron en poder del gobierno, durante aproximadamente 4 años. Puede decirse que esta fue "la primera Nacionalización de la Banca que hubo en México."

La situación anterior prevaleció hasta la llegada de Obregón a la Presidencia en 1920, en que se reiniciaron las relaciones entre el Estado y los Banqueros. En enero de 1921 el nuevo Presidente de la República decretó el fin de la incautación bancaria y restituyó a los bancos su personalidad jurídica.

A partir de entonces, se iniciaron los trabajos para efectuar nuevas reestructuraciones en las instituciones de crédito del país, que culminaron en la creación de las bases de lo que ha llegado a ser uno de los sistemas bancarios más importantes en la historia de la Banca en el Mundo.

LA EVOLUCION DE LOS BANCOS DE 1900 A 1937

Hemos visto que a través de la época revolucionaria de México, el incipiente sistema bancario que se había desarrollado al amparo de la Ley Bancaria de 1897 — sufrió duros golpes, debido naturalmente a la inestabilidad política y socioeconómica del país, pero además, porque en buena parte los bancos se habían establecido con capitales de origen extranjero bajo el proteccionismo del porfirista y, la revolución, entre otras cosas, pretendían lograr, la independencia del colonialismo económico.

Sin embargo, como ya se indicó en líneas anteriores, durante el régimen obregonista se dispuso la devolución de los bancos que habían sido incautados por el gobierno carrancista, tratando de resolver los problemas financieros del país logrando en lo posible la reestructuración del crédito interno y externo.

Más adelante se dictaron nuevos decretos por lo que se intentaba reglamentar el funcionamiento de los Bancos, que culminaron con la Ley sobre Bancos Refaccionarios del 29 de diciembre de 1924; la Ley General de Instituciones de Crédito y Establecimiento Bancarios del 24 de Diciembre del mismo año y la creación de la Comisión Nacional Bancaria, por las que se intentaba vigilar que los bancos cumplieran con las reglamentaciones bancarias legales.

También durante el período Obregonista se promulgó la ley que creaba el Banco de México, pero no fué sino hasta el 25 de agosto de 1925 que se expidió la Ley Constitutiva del Instituto Central, ya bajo el régimen de la Presidencia del General Plutarco Elías Calles.

A partir de 1925 poco a poco se empieza a establecer la situación general del país. El Banco de México, en su carácter de Instituto Central queda como Banco único emisor de billetes y además entre otras cosas, como regulador de la circulación monetaria y de los cambios sobre el exterior. La comisión Nacional Bancaria queda como Órgano de Inspección y Vigilancia de las instituciones de crédito e influye notablemente en el desarrollo de un nuevo sistema bancario bajo una legislación que protegía al público.

Sobre estas bases, las leyes bancarias siguieron siendo objetos de diversas reformas y modificaciones en los años de 1926, 1932, hasta llegar a las de 1961 en que quedaron bajo la denominación de Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, la cual es la que ha quedado vigente hasta nuestros días.

Con apoyo en esta Ley y sus reglamentaciones, surge un nuevo sistema bancario integrado por instituciones de crédito de carácter especializado, es decir, bancos o sociedades dedicadas en forma especial a una rama bancaria determinada y, además se incorporan a dicho sistema las organizaciones auxiliares de crédito.

Las ramas bancarias especializadas que se establecieron, fueron las siguientes:

- 1.- La Banca de depósito.
- 2.- Las sociedades financieras.
- 3.- Los Bancos hipotecarios.
- 4.- Los Bancos de capitalización.
- 5.- Los Bancos de ahorro y préstamo para la vivienda.

Estas 5 clases de bancos, se consideraron por la Ley Bancaria como incompatibles entre sí, o sea que sólo se podía obtener concesión para operar a la vez, en una sola de las ramas bancarias antes mencionadas.

Por otra parte, la Ley Bancaria establecía las ramas bancarias de "ahorro" y "fiduciaria", que podían ser compatible con cualesquiera de las 5 primeramente citadas. En esta forma, un banco de depósito, podía ser a la vez de ahorro y fiduciario y así también las otras 4 clases de instituciones especializadas.

Observemos que la clasificación que le dió la Ley Bancaria a la Banca Especializada, fué tomando en cuenta el instrumento de captación de recursos del público que representará la parte más importante en el desarrollo de sus actividades, el cual tenía que ser congruente con el grado de liquidez de la inversión de dichos recursos, para poder mantener un adecuado equilibrio financiero.

En consecuencia, se observa que la banca de depósito es la única que puede operar los depósitos a la vista, o sea las cuentas de cheques, cuyos recursos puede invertir preferentemente en cartera comercial a corto plazo.

Las financieras pueden efectuar emisiones de bonos financieros, de certificados financieros y obtener préstamos de empresas y particulares, todos a largo plazo, debiendo canalizar todos los recursos obtenidos de dichos valores hacia el fomento de actividades productivas, mediante préstamos refaccionarios o de avion a largo plazo y autiano plazo.

En forma semejante los bancos hipotecarios quedaron autorizados para emitir bonos hipotecarios e invertir en la emisión de cédulas hipotecarias, amortizables a 10 años, para invertirse su producto en préstamos hipotecarios también amortizables a 10 años.

Los bancos de capitalización, destinados al fomento del ahorro sistemático, emitirían títulos de capitalización que cubriría el cliente mediante el pago de — de primas únicas o periódicas, para la formación de capitales a plazos que en un principio fueron desde 3 a 20 años. El importe de las reservas técnicas a favor de los titulares, se invertiría preferentemente en préstamos hipotecarios. Este tipo de bancos vinieron a menos por los malos manejos de los agentes que colocaban los títulos entre el público y por la aparición de los Bancos del Ahorro Nacional que competía en forma muy ventajosa con este sistema.

Los bancos de ahorro y préstamo para la vivienda colocaban contratos mediante los cuales el titular a base del pago de primas mensuales formaba un ahorro dentro de un plazo determinado, a cuyo término el Banco se obligaba a devolverle su propio ahorro y otorgarle además un préstamo hipotecario por el importe de 3 tantos el monto de su ahorro, todo lo cual se destinaría a la adquisición de una vivienda. El equilibrio financiero de estos bancos dependía del hábil manejo de la combinación de ventas de los diferentes planes que tenían en uso, para que con el ahorro y las amortizaciones de unos, se atendieran las demandas de créditos de otros. Sin embargo, todos estos bancos incurrieron en fuerte déficit financieros y desaparecieron del sistema bancario en la década de los cincuenta.

Fue realmente sorprendente el gran desarrollo que alcanzó la banca especializada constituida por bancos de depósito, financieras y bancos hipotecarios en las últimas 3 décadas; y, es interesante observar como evolucionaron sus estructuras.

La banca de depósito fue la que alcanzó un crecimiento inusitado, debido obviamente a que es la que siempre ha proporcionado todos los servicios (bancarios que el público reclama).

Las financieras y las hipotecarias al principio tuvieron ciertos problemas en la colocación de sus valores, pues se le entregaban los títulos físicamente al inversionista, lo cuallo obligaba por una parte a presentarse a la institución a cobrar sus intereses por medio de cupones; a estar al pendiente de los sorteos de amortización de los títulos para retirar oportunamente su inversión o optar por reinvertirla en otros, pues de no hacerlo podría dejar de ganar intereses si su título hubiere salido designado en un sorteo y, si necesitaba, recuperar su inversión, tenía que vender sus bonos o cédulas a su valor de cotización que siempre era menor de la par.

Para evitarle al inversionista estos inconvenientes y darle liquidez a su inversión, las financieras y las hipotecarias introdujeron un servicio para el manejo de valores por cuenta del cliente, mediante un contrato de custodia y administración de valores, que eliminaba las molestias del cobro de intereses por medio de cupones; estos efectuaba las situaciones automáticas de los títulos amortizados por sorteo para que no dejaran de ganar intereses y lo más importante, vendía por cuenta del cliente sus valores a su valor nominal. Este tipo de contrato convirtieron de hechos, las cédulas y los bonos hipotecarios y financieros, en depósitos a la vista con interés.

Ni la comisión Nacional Bancaria ni el Banco de México pudieron evitar el uso del referido contrato de custodia y administración de valores, y entonces las financieras y las hipotecarias alcanzaron también un notable desarrollo, e inclusive se daba el caso que le quitarán clientela a la banca de depósito, cuyos depósitos a la vista no pagan intereses.

Sin embargo, los bancos de depósitos más importantes del país, para retener a su clientela, formaron lo que se conoció como "GRUPO FINANCIERO" y que consistía en afiliar la banca de depósito con una financiera y un banco hipotecario, con sus respectivos departamentos de ahorro y fiduciarios. En esta forma podían ofrecer a la clientela toda clase de operaciones y de servicios bancarios relativos a la banca especializada, a excepción de los de capitalización y de ahorro y préstamo por las razones que se mencionaron en su caso.

Estando la banca del país, tanto los grupos financieros como las instituciones especializadas independientes, en pleno desarrollo, se empieza a sentir la repercusión de la crisis económicas internacionales y los estragos del alto nivel inflacionario interno, así como un fuerte desequilibrio en nuestra balanza de pagos, lo cual unido a otra serie de factores adversos obliga al gobierno del presidente Echeverría a tomar la medida de establecer una paridad flotante de nuestro peso frente al dólar en 1976.

Al conocer la noticia, los depositantes y los inversionistas, teniendo todos la posibilidad de hacer retiros a la vista, efectuaron fuertes retiros, primero, para tratar de comprar dólares y especular con ellos y luego, retiros de pánico por que se corrió el rumor de que se congelarían los depósitos y las inversiones cosa que nunca sucedió.

Estos retiros pusieron en grave crisis al sistema bancario y el Banco de México, entonces, para que no se volviera a presentar una situación semejante, poco a poco fué retirando de la circulación las emisiones de bonos y cédulas, suspendiendo las autorizaciones a las financieras y las hipotecarias para nuevas emisiones de estos valores, pero autorizando en su lugar nuevos instrumentos de captación de recursos del público bajo la forma de "DEPOSITOS A PLAZO", a los que se les fijaron tasas con sobretasas e cuentas del impuesto sobre la renta para los que todavía tenían bonos o cédulas a la vista por la misma razón los canjearon por los citados depósitos a plazo.

LAS INSTITUCIONES DE BANCA MÚLTIPLE

Coincidió en esta misma época, que la Secretaría de Hacienda autoriza mediante unas "Reglas" que se publicaron en el Diario Oficial el 16 de marzo de 1976, para que los grupos financieros se puedan espezar a convertir en Bancos Múltiples llevando a la realización proyectos que ya se habían venido manejando tanto por los banqueros como por las autoridades hacendarias desde hacía varios años.

Algunos de los grupos financieros más importantes espezaron a funcionar para convertirse de inmediato en bancos múltiples y, encontrándose dentro de este proceso de pública una reforma a la Ley Bancaria que entra en vigor el 10 de enero de 1979, en la que se incorpora a dicho ordenamiento legal a la referida Banca Múltiple.

Habiéndose originado la banca múltiple en la fusión de los grupos financieros en un principio se vieron obligados las primeras instituciones de este tipo a llevar 5 contabilidades departamentales internas, una para cada rama bancaria: Depósito, Financiera, Hipotecaria, Ahorro y Fiduciaria. Pero a partir de enero de 1980, la Comisión Nacional Bancaria puso en vigor un catálogo de cuentas único, que agrupa en una sola contabilidad todas las operaciones de la Banca Múltiple, pero que a su vez puede usarse por la banca especializada que no haya querido podido transformarse en banca múltiple.

La Banca múltiple ya reconocida como una nueva clase de banco dentro de la Ley Bancaria, aún cuando es el producto de la evolución de las estructuras de la banca especializada, pasando por el proceso de los grupos financieros, es realmente un nuevo tipo de institución de crédito en nuestro sistema bancario, que le ha permitido alcanzar a la banca privada del país su más alto grado de desarrollo.

LOS BANCOS NACIONALES

Los bancos nacionales son las instituciones que el gobierno ha creado para atender aquellos sectores que no puede cubrir ampliamente la banca privada, o para fomentar determinadas actividades productivas o socioeconómicas.

Entre los bancos nacionales que merecen mencionarse por la importancia que han tenido dentro de nuestro sistema bancario, se encuentran los que han constituido la banca oficial agropecuaria.

Bajo la presidencia del general Plutarco Elías Calles y para cumplir con las promesas contraídas con los campesinos para proporcionarle apoyos financieros para poder trabajar la tierra.

En 1926 a iniciativa de Manuel Gómez Morín se crea la Ley de Crédito Agrícola, que vino a sustituir las cajas de préstamos para obras de irrigación y fomento de la agricultura que venían operando desde 1908.

Bajo la presidencia del general Lázaro Cárdenas se creó el Banco Nacional de Crédito Ejidal en 1935.

Estas 2 instituciones fueron las que pese a las fallas o deficiencias de que adolecieron, crearon las estructuras y los sistemas de crédito al campo, cuyas experiencias capitalizaron con creces las que las precedieron.

En 1965, siendo el Presidente el Lic. Gustavo Díaz Ordaz, se creó el Banco Nacional Agropecuario, sin Ley Orgánica pero con ramas bancarias especializadas de depósito, ahorro y fiduciario, con el carácter de un banco de 2o. piso de un sistema de 7 bancos regionales.

El sistema del Banco Nacional Agropecuario atendió indistintamente al ejidatario y al pequeño propietario, ajustándose al efecto a las respectivas leyes de crédito agrícola y ejidal; las ramas bancarias de depósito y ahorro las maneja en forma muy incipiente con apego a las leyes bancarias.

A comienzos de 1975, a finales del régimen del presidente Luis Echeverría, se decretó la integración de la banca oficial agropecuaria, es decir, quedaron los 3 bancos bajo una sola Dirección General, pero a principios de 1976 surge la Ley General de Crédito Rural, que se crea por fusión del ejidal y del agrícola con el agropecuario y por cambio de denominación de este último.

En enero de 1982 el Banco Nacional de Crédito Rural se autorizó su transformación de Banco especializado de depósitos, ahorro, financiera y fiduciario o institución de banca múltiple.

Otros de los bancos nacionales que ha realizado labores importantes en el país son el Banco Nacional de Obras Públicas y Servicios Públicos, Banco Nacional de Comercio Exterior, Banco Nacional del Ejército, Banco del Resque Comercio, Banco Nacional de Pesca y Nacional Financiera azucarera.

LAS ORGANIZACIONES AUXILIARES DE CRÉDITO

En las leyes bancarias que datan de 1941 quedaron comprendidas en un principio las siguientes organizaciones auxiliares de crédito :

- 1.- Los almacenes generales de depósito.
- 2.- Las uniones de crédito.
- 3.- Las bolsas de valores.
- 4.- Las Cámaras de compensación.

Posteriormente se suprimieron de la referida Ley de Bolsas de valores y las cámaras de compensación. Las funciones de las cámaras de compensación quedaron

a cargo del banco de México y de los propios bancos de depósito y, las bolsas de valores quedaron dentro del régimen de la Ley del Mercado de valores.

Se les llama almacenes generales de depósito por la mercancía que reciben para su almacenaje, expiden títulos de crédito denominados certificados de depósito a los que pueden ir o no adheridos, otros conocidos como Bonos de Fianza. Estos títulos son negociables y facilitan el trámite de préstamos prendarios en las instituciones de crédito que pueden manejarlos.

Las uniones de crédito son organizaciones que sólo pueden operar el crédito entre sus agruados. Los recursos ajenos que manejan provienen de funcionamiento obtenido de instituciones de crédito o de fideicomisos, o de algunos proveedores. Las uniones de crédito pueden ser agropecuarias e industriales, cuando las actividades de sus miembros se coordinan para que los productos agropecuarios sean susceptibles de algún proceso o transformación industrial.

LA BANCA MIXTA

La Banca Mixta no está comprendida dentro de la Ley Bancaria. Son instituciones de Crédito que en su origen fueron bancos privados, pero que por haber atravesado por situaciones críticas fueron intervenidos por las autoridades hacendarias y al rehabilitarse el Gobierno Federal quedó como accionista mayoritario, pero sin eliminar al accionista privado.

LA NACIONALIZACION DE LA BANCA PRIVADA EN MEXICO

En la segunda mitad de la década de los ochentas, se agudiza la crisis económica del país, por una diversidad de factores entre los que sobresalen el inusitado crecimiento demográfico, la carencia de adecuadas estructuras internas para el desarrollo eficaz de sus actividades productivas, deficiencias de la administración pública y en su sistema de crédito y, como consecuencia de todo ello problemas políticos internos.

La escasez y elevada demanda de recursos financieros en el ámbito internacional la autorización de las autoridades hacendarias para la obtención del impuesto sobre la renta como nunca se había visto en la historia, no sólo para lograr una mayor captación sino para retener la ya existente.

Al elevarse el costo financiero de la captación de recursos del público dentro del sistema bancario mexicano, se repercute dentro del crédito de la clientela de los bancos, tanto a los sectores consecutivos como a los de producción, - situación que incide notoriamente dentro de los favores que contribuyen a estimular los índices inflacionarios.

A principio de 1982 se agudiza la crisis económica del país, pues se observa que la inflación interna viene alcanzando niveles muy superiores a los que se registran en el vecino país del Norte, lo que origina a partir de febrero se produce una nueva devaluación de nuestra moneda con respecto al dólar americano que a través de un pronunciado desajuste lo lleva de \$27.00 a 17.50.

El 6 de agosto del mismo año, el Gobierno Federal implanta lo que se conoce como "Control de Cambios dual o parcial", ante la ya grave escasez de divisas. Con este control se establecen 2 tipos de cambio: uno preferencial que parte del ya existente y que queda en \$50.00 X 1 dólar, y otro sujeto a la oferta y la demanda.

El 13 de agosto de 1982 se cierra el mercado de cambios; se prohíbe el traslado de dólares al extranjero y se congelan las cuentas en dólares, es decir, los depósitos e inversiones en dólares sólo podrían ser retirados en pesos mexicanos.

El 19 de agosto ante el descontento general provocado por tales medidas, el Gobierno sustrae el control parcial de cambios, con el respaldo de nuevos créditos y del apoyo del Fondo Monetario Internacional, pero sin descongelar las cuentas en dólares.

En esta situación en que se encontraba el país, el Presidente José López Portillo durante la lectura del Sexto informe de gobierno, expide dos decretos el 10 de septiembre de 1982.

Uno que Nacionaliza la Banca Privada y otro, que establece el Control Generalizado de Cambios.

El 28 de diciembre de 1982, se da a conocer por medio de la prensa, que el — ya entonces Presidente Lic. Miguel de la Madrid Hurtado propuso la creación de sociedades nacionales de crédito a partir de la banca privada nacionalizada y mixta. Las sociedades nacionales de crédito se constituirán con capital participativo de usuarios y trabajadores en 34% y el Gobierno Federal 66%, a efecto de que se hagan cargo del servicio público de banca y crédito en un plazo no mayor de 6 meses, a partir de enero de 1983.

El objetivo de la iniciativa de Ley enviada a la Cámara de Diputados fué para que quede establecido el marco legal que prevén los elementos necesarios para garantizar que el servicio público de banca y crédito se siga prestando por el Estado, para lo cual se propone la reestructuración de las instituciones de crédito en base a la sólida infraestructura humana, técnica y financiera con que cuenta la banca mexicana.

En conclusión con base a lo antes expuesto, es a grandes rasgos el desarrollo histórico del sistema banca mexicano; y que el país se encuentra ante la más grave crisis económica y financiera. El nivel inflacionario día a día más elevado el constante devaluamiento del peso mexicano frente al dólar y el endeudamiento externo que ya alcanza cifras insospechadas nos hacen ver la situación real del país y corresponde a las instituciones financieras y dirigentes encontrar la solución a dichos problemas.

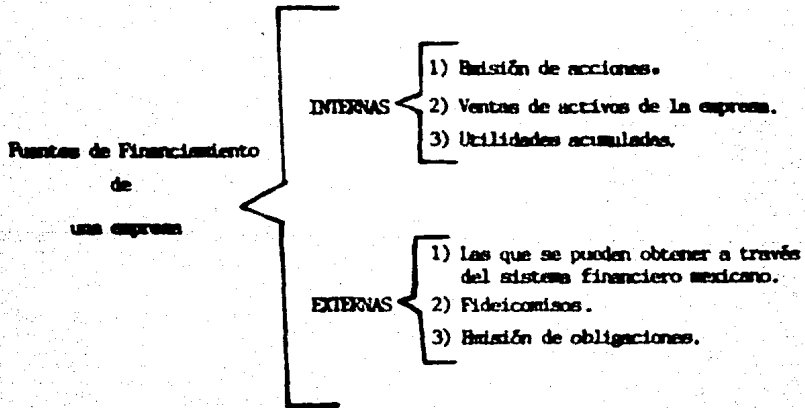
- 1.- Tomado de Eduardo Villegas y Rosa Ma. Ortega "El Sistema Financiero Mexicano"
- 2.- Tomado de Jorge Saldaña "Manual del Funcionario Bancario"

3.3. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

ASPECTOS :

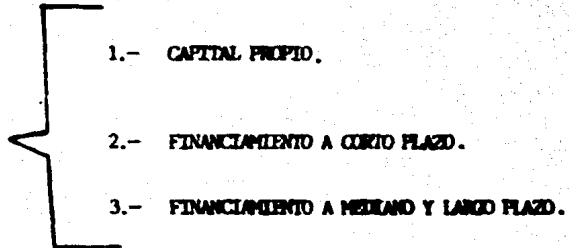
Es común que cuando una empresa inicia sus operaciones o busca ampliar sus instalaciones productivas el primer problema que se encuentra es saber si cuenta con recursos financieros propios o ajenos para llevar a cabo dicho proyecto; es por ello que recurre en busca de apoyo financiero y en muchas ocasiones tecnológico.

Actualmente dentro de las fuentes de apoyo financiero para la elaboración de cualquier proyecto u operación es necesario conocer las diferentes alternativas que se presentan para saber cual es conveniente y apropiado para el tipo de proyecto u operación que se esta estudiando.



TIPOS DE FINANCIAMIENTO

TIPOS DE FINANCIAMIENTO



1.- CAPITAL PROPIO.- Es el capital contable y representa los recursos propios - de los accionistas o socios de una persona, sociedad mercantil, sociedad pública, asociación civil, etc., con lo que se está trabajando.

2.- FINANCIAMIENTO A CORTO PLAZO: Es el financiamiento que obtiene una empresa a corto plazo generalmente con un plazo de un año. Para cubrir con las obligaciones que ha obtenido con las sociedades de crédito o particulares.

3.- FINANCIAMIENTO A MEDIANO Y LARGO PLAZO: Son los financiamientos que se emplean para llenar necesidades más permanentes tales como la adquisición de activos fijos y el correspondiente aumento en cuentas por cobrar e inventarios y su plazo de vencimiento final entre 1 y 10 años.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO INTERNAS

1) **Emisión de acciones:** Una de las alternativas de las sociedades ya constituida o de nueva creación para la captación de recursos financieros para el inicio de operaciones o aumentar el número de ellas es que se emita la emisión de acciones a través del gran público inversionista con lo cual captarían más pronto recursos financieros para llevar a cabo sus proyectos de inicio de operación o expansión de las mismas.

A continuación mencionaremos los diversos tipos de acciones que hay:

- a) **Acciones en especie:** Son aquellas acciones pagadas con bienes diferentes al numerario.
- b) **Acciones Nominativas:** Son acciones en cuyo cuerpo se manifiesta el nombre de la persona física o moral, que ha suscrito.
- c) **Acciones al Portador:** Son acciones en cuyo texto no se potencia el nombre del poseedor de los derechos que proporciona gozando de ellos en principio, cualquiera que sea su tenedor.
- d) **Acciones Sencillas:** Acciones que comprenden a una serie.
- e) **Acciones Múltiples:** Acciones de varias series.
- f) **Acciones pagaderas:** Son acciones cuyo valor no se ha exhibido en su totalidad.
- g) **Acciones liberadas:** Son acciones que han quedado liquidadas totalmente, bien sea en efectivo o especie.
- h) **Acciones con o sin valor:** Son acciones que en su texto expresan o no, su valor de emisión.
- i) **Acciones Preferentes:** Son aquellas que confieren a su dueño una privacía en el pago en caso de liquidación así como un porcentaje mínimo de dividendos pero a diferencia de la deuda la falta de pago de dividendos preferentes no provoca la quiebra por lo que son menos riesgosas que las obligaciones y más riesgosas que se establece una tasa porcentual anual.
Generalmente existen 2 maneras de pagar dividendos en este caso son dividendos preferentes en efectivo en una suma que se establece por año y en monto porcentuales que se establece una tasa porcentual anual.

- j) **Acciones comunes:** Son aquellas que no conceden ningún privilegio a sus dueños en cuanto a privacidad en el pago en caso de liquidación pero a diferencia de las acciones preferentes participan en el control de la organización. El costo de las acciones comunes se basa en la premisa de que el valor de una acción se determina por el valor presente de todos los dividendos futuros que se espera vaya a pagarse sobre la acción la tasa a la cual estos dividendos previstos se descuentan para determinar su valor presente represente el costo de las acciones comunes.
- 2) **Ventas del Activo Fijo:** Son las utilidades que obtiene la empresa al vender sus activos que ya no utiliza para sus operaciones o por la modernización de sus instalaciones.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO EXTERNAS

- 1) Las que se obtienen a través del sistema financiero mexicano.

El sistema financiero mexicano como cualquier otro sistema financiero, cubre el requisito de poner en contacto a oferentes y demandantes de fondos es decir, inversionistas y solicitantes de financiamiento a través de diferentes instrumentos. Una forma de verlo sería el separar estos instrumentos en :

- a) **Financiamiento del sistema bancario y de seguros,** que incluye el que ofrecen las sociedades nacionales de crédito, las organizaciones auxiliares del crédito y las instituciones de seguros.
- b) **Financiamiento del sistema bursátil.**
- c) **Alternativas de inversión.**

Ahora bien nosotros nos vamos a referir solamente al inciso "A" que se refiere exclusivamente al financiamiento del sistema bancario y de seguros. Para comprender este tema es conveniente recordar que las operaciones activas representan los préstamos que las instituciones de crédito realizan y las operaciones pasivas, los depósitos que reciben.

Para otorgar financiamiento, estas organizaciones deben tomar en cuenta la viabilidad de los proyectos que van a financiar, sus períodos de recuperación, la situación financiera o económica del solicitante, así como su capacidad administrativa y calificación moral, además de las garantías que ofrece. Los tipos de financiamiento o préstamos que se ofrecen son los siguientes :

Préstamo Personal: Se otorga a persona física sujeta de crédito por plazo -- de 3, 6, 9 u 12 meses, actualmente por montos entre \$ 5,000.00 y \$ 100,000.00 -- con una tasa de interés global y una comisión de apertura. Se paga mensualmente se documenta mediante pagaré y requiere de aval.

Préstamos Quirografario: Este tipo de préstamo se conoce también como préstamo en blanco, pues su garantía es la solvencia y moralidad del solicitante. Puede requerirse aval o cobligado y su plazo máximo es de un año legalmente y 90 días realmente. Su disposición es revolvente y se amortiza al vencimiento .

Debe procurarse que se destine a resolver problemas transitorios de efectivo -- del solicitante, en algunos casos para pagar pasivos o otras instituciones pero nunca para invertir en bienes de capital. Como formalmente no se pide información respecto al destino de crédito, el funcionario que lo otorgue debe ser -- muy experimentado.

Descuento: Esta operación consiste en transferir en propiedad títulos de crédito a una institución de crédito, que pagará en forma anticipada el valor -- nominal del título menos una suma equivalente a los intereses que devengaría entre la fecha en que se recibe y las de su vencimiento y una comisión por la operación.

Esta operación se realiza en un plazo legal hasta de 10 años, real de 90 -- días y revolvente.

DESTINO DE CREDITO

- a) Descuento mercantil: Las sociedades nacionales de crédito manejan en forma preferente descuentos de títulos provenientes de operaciones de compra-venta de mercancía.
- b) Descuento No Mercantil: Son las operaciones de descuento que no provienen de operaciones de compra-venta de mercancía. Se llevan a cabo con particularidades.

Préstamo con Colateral: Es un préstamo de tipo quirografario, con la variante de que existen garantías reales como documentos de la cartera del cliente o cartera-recibos de empresas como Petróleos Mexicanos, Productos Pesqueros Constructoras, y todo tipo de empresas con solvencia económica y que acostumbre llevar a cabo estas operaciones con el banco donde lleva a cabo sus operaciones bancarias. Y la amortización del préstamo es al vencimiento de los documentos.

Préstamo Prendario: Este tipo de préstamo mantiene estrecha relación de los almacenes generales de depósito con las sociedades nacionales de crédito ya que estas últimas lo otorgan a través del financiamiento de los inventarios vía certificados de depósitos y bonos de prenda que custodian los primeros. También pueden ser otorgados con prenda de valores (obligaciones o acciones) y a éstos se les llama reporto.

El plazo legal es hasta 10 años, el real de 90 días y su amortización se hace al vencimiento de los documentos.

Crédito Documentario: Mediante esta operación una sociedad nacional de crédito se compromete, mediante créditos establecidos, a pagar a través de sus bancos correspondientes por cuenta del acreditado, el importe de bienes específicos a un beneficio "X" contra documentación. Esta operación puede ser revocable o irrevocable; es revocable cuando el que lo establece puede

cancelario; irrevocable cuando se requiere para su cancelación que todos estén de acuerdo.

Generalmente se amortiza mensualmente y requiere la celebración de un contrato consignado en escritura pública ó en instrumento privado inscrito en el Registro Público.

Préstamo en Cuenta Corriente: Son préstamos contratados para que los clientes de las sociedades nacionales de crédito puedan disponer en el momento que lo desean de una suma acordada, utilizando cheques (sobre giro autorizado). Es el crédito revolvente clásico, y una derivación de éste es la tarjeta de crédito, por medio de la cual la sociedad nacional de crédito se obliga a pagar por cuenta del acreditado los bienes y servicios de consumo que este adquiere.

La utilización de este tipo de crédito es para cubrir necesidades eventuales pudiéndose requerir aval. Su plazo es de 180 días y se amortiza a través de mantener menos cada 90 días saldo positivo en la cuenta de cheques.

Préstamos para la adquisición de bienes de Consumo duradero: Se otorgan a personas físicas sujetas de crédito a plazos de 6, 12, 18 ó 24 meses, hasta por su monto de \$250,000.00, actualmente por el 80% del valor de los bienes. La forma de pago es mensual con una tasa de interés global y una comisión de apertura. Se documenta mediante pagaré y la garantía la constituye la factura endosada.

Crédito de Habitación o Avío: Es un préstamo a corto y mediano plazo que se utiliza para fomentar los elementos de producción o transformación de la actividad industrial agrícola o ganadera, y pueden ser :

- a) Préstamos de Habitación o Avío a la Industria, destinados a adquirir materia prima, materiales, pago de obra de mano directa y lo relacionado con producción en proceso.
- b) Préstamos de Habitación o Avío a la Agricultura, para compra de semillas, fertilizantes, insecticidas, fungicidas, compra de refacciones, reparación de maquinaria agrícola, pago de alquileres de preparación de tierras, pago de aguas, pago de jornales etc.

- c) Préstamo de Habilitación o Avío para la ganadería, para compra de ganado de engorda, forrajes, cultivo de pastos, vacunas, jornales, etc.

Se requiere un contrato privado ratificado entre notario y corredor, o escritura pública. Su plazo es de 3 años, con garantía de materias primas y/o materiales, pudiéndose gravar la unidad industrial, agrícola o ganadera, además de otorgar garantía hipotecaria o fiduciaria adicional. La amortización se realiza mediante pagos mensuales de intereses y pago mensual, trimestral o anual de capital.

Crédito Refaccionario: Es un préstamo a mediano y largo plazo que se utiliza para fomentar la producción o transformación de artículos industriales, agrícolas o ganaderos y que se invierte en la liquidación de ciertos pasivos o en ciertos activos fijos:

- 1.- Adquisición y/o instalación de maquinaria y equipo adicional.
- 2.- Construcción de obras destinadas al negocio.
- 3.- Adquisición de bienes muebles e inmuebles.
- 4.- Compra de ganado de reproducción.
- 5.- Construcción de establos, bodegas, silos forrajeros, baños garrapaticida.
- 6.- Apertura de tierras para cultivo.
- 7.- Adquisición de apero, instrumentos, útiles de labranza y abonos.
- 8.- Pago de adeudos fiscales o de pasivos relacionados con su operación.

Se requiere un contrato privado ratificado ante Notario o Corredor o Escritura Pública.

Su plazo legal es de 15 años en la industria y de 5 en la agricultura y ganadería.

Actualmente se otorgan a plazos de 3 y 10 años. Las garantías deben estar libres de gravámenes y están constituidas por los bienes adquiridos más activos fijos en hipotecas o prendas. La amortización se realiza mediante pagos mensuales de intereses y pagos mensuales, trimestrales, semestrales o anuales de capital. Está documentado con pagarés.

Crédito con Garantía Inmobiliaria: Este tipo de préstamos se conoce comúnmente con el nombre de préstamo hipotecario y está destinado a la adquisición edificación, obras o mejoras de inmuebles. Aún cuando las garantías adicionales y el solicitante debe demostrar capacidad de pago.

Este tipo de crédito requiere contrato inscrito en el Registro para cualquiera de los 3 tipos de solicitantes :

- a) **Empresas:** Se requiere que dentro de las características del crédito, este sea destinado al objeto social de éstas. Es un crédito a mediano y largo plazo en que las amortizaciones del capital se hacen en forma mensual, trimestral o anual, y el pago de intereses mensualmente.
- b) **Particulares para vivienda:** Es un préstamo a largo plazo en que las amortizaciones de capital e intereses se hacen generalmente en forma mensual.
- c) **Otros:** Tipos de créditos con garantía inmobiliaria cumplen con las características de éste, pero no son destinados ni para la vivienda de la persona física, ni para el objeto social de la empresa.

Préstamo con Garantía de Unidades Industriales: Este tipo de préstamos documentado con pagarés, previamente formalizado con un contrato autorizado por el Banco de México y ratificando en Notario o Corredor, es muy especial en cuanto a su destino, ya que éste debe ser distinto al de los de Avío o refaccionarios, y no debe ser utilizado para adquirir o construir bienes inmuebles. Es utilizable para consolidar pasivos, para Tesorería o cuando se tienen problemas financieros y no se tiene un tipo de préstamo específico al cual acudir. Es amortizable a mediano y largo plazo, mediante pagos

anuales, trimestrales o mensuales, tanto de capital como de intereses, pudiendo existir un período de gracia (pago de intereses en un plano, sin amortizar capital). Lo más pesado de este tipo de financiamiento lo constituye la garantía en primer lugar, que abarca todos los elementos materiales de la unidad productora (maebles, inmuebles, dinero, créditos a favor de la empresa, etc.) además de posibles garantías adicionales sobre bienes de terceros.

Arrendamiento Financiero: Consiste en un contrato, por medio del cual el arrendador se obliga a entregar al arrendatario a cambio del pago de una renta durante un plazo pactado e irrevocable el uso de un bien, teniendo la opción al final del plazo de :

- a) Transferir la propiedad.
- b) Volverle a rentar el bien.
- c) Enajenar el bien a una tercera persona, distribuyéndose el importe de la enajenación .

La ventaja para el arrendatario consiste en el hecho de utilizar activos sin necesidad de desembolsar inmediatamente capital. Algunas empresas por necesidades financieras venden algunos de sus activos fijos y los recompran mediante arrendamiento financiero, incurriendo en las desventajas de esta fuente de financiamiento: costos de intereses altos, mantener deuda fija casi irrevocable ya que implicaría altos costos la liberación anticipada no poder deshacerse fácilmente de este equipo si se vuelve obsoleto, y no poder disponer del equipo ni darlo en garantía.

Por el lado de las ventajas, libera dinero para otros usos, podría la empresa reestructurar su pasivo cubriendo los de corto plazo, no se incurriría en costos de reciprocidad, se podría financiar el 100% del bien y no se utilizarían otras fuentes de financiamiento normales.

FIDEICOMISOS

1.-

Fideicomisos de desarrollo: Con el fin de dar una respuesta a los problemas financieros para el desarrollo de ciertas actividades del país; que por el tamaño de la empresa o por el riesgo que conlleva la misma actividad, tradicionalmente no fueron atendidos en sus necesidades de financiamiento por la Banca Comercial, el Gobierno Federal, a través de diferentes instituciones y/o dependencias ha venido constituyendo desde hace muchos años, fondos para el apoyo y fortalecimiento de esas actividades económicas que tan necesarias son para sustentar a consolidar el desarrollo de México.

Todos estos fondos han ido surgiendo en un momento y situación específica algunos han tenido vida corta, otros tiene ya muchos años de existencia y en la actualidad, con la restructuración de la actividad económica del país a través del Plan Nacional de Desarrollo y del Programa Inmediato de Reordenamiento económica, también estos fideicomisos han debido sufrir modificaciones en cuanto a sus modalidades operativas, a fin de que permitan alcanzar los objetivos para los que fueron creados con racionalidad y eficiencia en un marco de justicia y paz social.

El Programa Nacional de Financiamiento al Desarrollo, que da nueva vida a estos fideicomisos, pueden resumirse en los siguientes puntos :

- 1) Fortalecer el ahorro interno, favoreciendo una mayor formación de capital.
- 2) Canalizar eficientemente los recursos financieros a las prioridades de desarrollo.
- 3) Reorientar las relaciones financieras con el exterior.

Dentro de dicho programa, a la banca nacional de desarrollo corresponde cumplir las siguientes 3 funciones básicas :

- 1) Financiamiento especializado de proyectos a largo plazo y de actividades estratégicas.
- 2) Apoyo asistencial a zonas y grupos de bajos ingresos.

- 3) Promoción activa de inversiones, através de una restructuración financieras y del financiamiento temporal de capital de riesgo.

Cabe señalar que estos fideicomisos trahen normalmente como bancos de 2o. piso o redescuento, apoyando así la banca comercial en el financiamiento al desarrollo de los proyectos mencionados.

FIDEICOMISOS ADMINISTRADOS POR NACIONAL FINANCIERA

FUGADI: (Fondo de Garantía y Fomento a la Industria Mediana y Pequeña)

Creado por el Gobierno Federal, por conducto de la S.H.C.P. en 1954, para apoyar financieramente a las industrias medianas y pequeñas sus objetivos son :

- a) Atender las necesidades de crédito y garantías de los pequeños y medianos industriales a través de la banca nacional y uniones de crédito.
- b) Ofrecer asistencia técnica a los empresarios de las industrias pequeñas y medianas.

Se consideran sujetos de Crédito :

- 1) Industria pequeña, con capital contable de \$50,000.00 hasta 15'000,000.00
- 2) Industria mediana, con capital contable de \$15'000,000.00 hasta \$90'000,000 o \$120'000,000.00 incluyendo revaluación de activo fijo.

Siempre que se trate de industrias de transformación, con capital 100% mexicano y las empresas industriales que se dedican además ala compra-venta siempre y cuando sus ingresos derivados de su actividad productiva hayan representado cuando menos el 60% del total durante el último ejercicio de operación.

El Fondo otorga crédito de habilitación o Avío para la adquisición de materias primas y materiales que requieran para la fabricación de sus productos, para el pago de rayas o salarios y en general, para capital de trabajo.

Además concede crédito refaccionario para la compra e instalación de maquinaria — y equipo, para la adquisición, construcción, ampliación y modificación de naves industriales. (siempre que se encuentren en parque industriales autorizados) y para pagos y consolidación de pasivos, convirtiendo estos últimos en créditos hipotecarios industriales.

El plazo que se concede para la liquidación de los préstamos es de 36 meses para los créditos de habilitación o Avío; 48 meses para los créditos refaccionarios 60 meses para los créditos hipotecarios industriales.

Fogain concede un monto máximo de \$30'000,000.00 para cualquier tipo de créditos no pudiendo exceder de \$70'000,000.00 por empresa la suma de los montos autorizados con recursos del fondo en los 3 tipos de crédito.

Es importante enfatizar que el Fondo garantiza a las instituciones y uniones de crédito el pago de créditos que conceden a la pequeña y mediana industria; promueve proyectos de inversión en industrias pequeñas y medianas; garantizan la amortización y pago de interés de obligaciones que emitan los industriales citados y promueve la realización de Programas crediticios especiales en beneficio de las industrias pequeñas y medianas.

FONEP: (Fondo Nacional para Estudios y Proyectos)

Creado en junio de 1967, el FONEP es un fideicomiso de Fomento Económico para la solución especializada de problemas a que se enfrentan los inversionistas nacionales, quienes arriesgan sus capitales en inversiones cuyo éxito es frecuentemente dejado al azar.

El objetivo principal del Fondo es financiar los estudios que aceleren y mejoren la preparación de proyectos de inversión que contribuyan a consolidar y acelerar el desarrollo nacional.

El FOMEP actúa a través de 4 líneas de operación :

- 1) "Financiamiento de Estudios y Proyectos", destinada a financiar todo tipo de estudios y proyectos de inversión que contribuyan a consolidar y acelerar el desarrollo nacional.
- 2) "Programas de Estudios de Fomento Económico", que tiene como objetivo principal la identificación de proyectos específicos de inversión a través del análisis de sectores y/o regiones prioritarias, que permitan una movilización más dinámica y eficiente de los recursos financieros disponibles para la inversión.
- 3) "Programas de Apoyo Directo a la Contaduría", diseñado para apoyar financieramente a firmas consultoras que tienen contratos de prestación de servicios profesionales con el sector público, para que puedan hacer frente a compromisos de liquidez para concluir adecuadamente los estudios encomendados.
- 4) "Programa de Capacitación y Adiestramiento para Proyectos de Desarrollo", que tiene como finalidad contribuir a fortalecer la infraestructura técnica del país, ofreciendo cursos y seminarios para capacitar y adiestrar al personal técnico y administrativo.

Los recursos del Fondo se utilizan para financiar estudios de: prefactibilidad técnica y económica; complementarios, previos a la etapa de ejecución cuya factibilidad técnica y económica haya sido demostrada; preliminares destinadas a evaluar alternativas viables desde el punto de vista técnico y económico; generales de prefactibilidad, de carácter regional, sectorial y subsectorial; destinados al mejoramiento de la capacidad administrativa, operacional, productiva o de mercado de empresas privadas y del sector parastatal.

Son sujetos de crédito el sector público en general, el sector privado y las instituciones docentes de investigación.

Los plazos de amortización varían de 2 a 8 años, fijados en cada caso de acuerdo a las características de los estudios.

Los sujetos de crédito del sector privado deberán hacer una aportación en efectivo cuantificada del 3% del costo del estudio de preinversión.

Todos los estudios financiados por el fondo, así como la documentación relativa a los mismos serán estrictamente confidenciales y la concesión de un préstamo no supone compromiso alguno para participar en el financiamiento de los proyectos resultantes. Todas las operaciones que realice el Fondo se harán a través de préstamos recuperables.

FIDEIN: (Fideicomiso para el desarrollo de conjuntos, parques, ciudades, industriales y centros comerciales)

Por acuerdo Presidencial del 23 de diciembre de 1970, se dispuso la construcción de FIDEIN como respuesta a las necesidades de descentralización industrial y de un desarrollo armónico en el país, con la participación de 6 entidades principalmente : Nacional Financiera, S.A., Secretaría de Asentamiento Humano y Obras Públicas, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de Programación y Presupuesto, Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial y Secretaría de Comercio.

Los fines del fideicomiso son la habilitación integral de terrenos para el alojamiento de industrias, la creación de zonas habitacionales, la construcción de zonas cívicas, centros comerciales, áreas recreativas y cinturones verdes que embellezcan y protejan ecológicamente el desarrollo de la región.

Los objetivos del Fondo son :

- a) Fomentar la industria y promover su localización en las proximidades de los centros de población, de recursos naturales y de los puertos.
- b) Descentralizar la industria a través de un desarrollo regional equilibrado y propiciar un crecimiento urbano ordenado.
- c) Evitar la contaminación ambiental a través de una adecuada de áreas habitacionales, industriales, cívico-comerciales, recreativas, asistenciales y educativas.

d) Agrupar a las empresas en conjuntos, parques y ciudades industriales, para contribuir a proporcionar ayuda en los aspectos de organización, complementación y funcionamiento, así como en el suministro de servicios.

FIDEIN: presta los siguientes servicios :

- 1) Otorga financiamiento para estimular la construcción de nuevos conjuntos industriales, centros comerciales y naves industriales.
- 2) Promueve la creación de conjuntos, parques, ciudades industriales y centros comerciales en diversas entidades de la República.
- 3) Promueve ante la participación de los Gobiernos y de las asociaciones de empresarios.
- 4) Promueve ante el Ejecutivo Federal y de los Estados las obras de infraestructura requeridas o el complemento de las existentes.
- 5) Promueve en los conjuntos industriales tecnología, asesoramiento y financiamiento, así como el auxilio y servicios comunes.
- 6) Estudia y sugiere operaciones de compra-venta de terrenos y ejecución de obras de diversos tipos.

Para los financiamientos que otorga el Fondo, se conceden plazos de hasta 5 años para pagar los sitios industriales, además de que se ofrecen incentivos fiscales necesarios para promover las inversiones que el fideicomiso desea estimular.

FIDEIN: Apoya referentemente el financiamiento para la construcción de edificios y adquisición de maquinaria, con lo que libera recursos aplicables a capital de trabajo.

FOMIN: (Fondo Nacional de Fomento Industrial)

Constituido el 12 de abril de 1972 el FOMIN, tiene como fin promover la creación de nueva capacidad productiva industrial y la ampliación y mejoramiento de la ya existente, mediante aportaciones temporales de capital social, en acciones comunes o preferentes y con créditos subordinados convertibles en acciones, nunca en una proporción mayor al 49% de su capital.

El fondo apoya preferentemente a empresas pequeñas y medianas, pero no excluye la facultad de apoyar a empresas mayores.

FOMIN apoya a los empresarios mexicanos que deseen instalar nuevas industrias o ampliar las ya existentes, por medio de aportaciones de capital; con esta operación FOMIN corre el riesgo del empresario y su permanencia en la compañía es temporal, ya que cuando ésta funciona normalmente o cuando lo solicitan los socios originales, el Fondo ofrece en venta sus acciones; además, el Fondo no demanda privilegio alguno ni en la administración ni en los resultados de la empresa, sino que se comporta como cualquier socio minoritario, a través de su representante en el Consejo de Administración.

FOMIN ofrece además los servicios de asistencia técnica, administrativa, legal y financiera de que dispone.

El fondo puede dar apoyo a empresarios privados, mexicanos y del exterior, a concesiones productos de materias primas, a instituciones de crédito y Gobierno de los Estados.

Quando el monto de la aportación del Fondo sea mayor a un millón de pesos, se requerirá de un estudio de factibilidad técnica, económica y financiera del proyecto, que demuestre que la empresa tiene asegurado el abastecimiento de materia prima, existencia del mercado, disponibilidad de tecnología apropiada y adecuada administración.

M.N.M.M.: (Minerales no Metalico Mexicanos), Es un Fideicomiso por medio del cual a través de la aplicación de técnicas modernas y con la organización de concesionarios, es posible diversificar la producción, haciéndola concurrir a los mercados nacionales y disponer de excedentes de estos minerales y sus derivados para la exportación.

Los objetivos del Fondo son:

- 1) Mejorar, ampliar y desarrollar técnicas de explotación, beneficio, industrialización y comercialización de minerales no metálicos, así como de mármoles, granito y onix, exceptuando asbestos, azufre, carbón, turba, lignita, fluorita, grano, roca fosfórica, sal sulfato de sodio y nitrato de sodio.
- 2) Proporcionar asesoría técnica para la organización de los concesionarios de yacimientos minerales no metálicos, para la exploración, explotación, beneficio y comercialización de los productos y sus derivados.
- 3) Promover la instalación de empresas industrializadoras de productos para sustituir importaciones y en su caso favorecer exportaciones.
- 4) Promover el estudio de procesos que incrementen el aprovechamiento de dichos minerales y la realización de cursos de capacitación para ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios concesionarios.
- 5) Otorgar créditos para financiar las actividades relativas al objetivo del fideicomiso.

Son sujetos de crédito los ejidatarios, comuneros, concesionarios, pequeños propietarios de yacimientos y empresas constituidas que cuenten con la documentación legal suficiente para la exploración, explotación, beneficio, industrialización o comercialización de minerales no metales.

Los tipos de crédito que concede el fondo son:

- a) Habilitación o Avío que deberá ser usado en capital de trabajo para cubrir gastos directos de explotación (asterias primas, minerales y mano de obra).
- b) Refaccionario que proporciona recursos para el desarrollo de nuevas minas o para la ampliación de minas en operación y para el equipamiento de nuevas plantas de beneficios o bien para la ampliación o modernización de plantas en operación.

c) El crédito para la exploración evaluativa de minas en operación otorga financiamiento para incrementar la capacidad de explotación, en función de una mayor cuantificación de reservas y podrá ser de 2 tipos.

- 1.- Crédito cuya operación será independiente de los resultados que se obtengan de la exploración.
- 2.- Créditos cuya recuperación estará sujeta a que se obtenga resultados positivos de la exploración, en cuyo caso en adición al interés normal que se cobrará, se fijará previamente un cargo adicional por concepto de regalías.

El plazo de recuperación de los créditos será de 3 a 8 años, dependiendo del tipo de crédito concedido.

FINATUR: Fondo Nacional de Fomento al Turismo

Constituido en 1974, tiene la finalidad de realizar programas de apoyo financiero para el desarrollo integral de proyectos turísticos en México, que permitan incrementar la oferta hotelera.

Sus objetivos son:

Fomentar la inversión en instalaciones y actividades turísticas a través de financiamientos preferenciales y establecer instrumentos de financiamientos acordes con las necesidades del sector turismo.

Son sujetos de crédito del fondo todas las personas físicas o morales dedicadas al turismo en las siguientes actividades: construcción de nuevos hoteles, - ampliación y remodelación de hoteles, condominios hoteleros, empresas de tiempo compartido, establecimientos de alimentos bebidas y otros proyectos.

El fondo otorga 3 tipos de créditos:

- a) Refaccionario
- b) Apertura de Crédito con garantía de Unidad Hotelera; y
- c) Avío

En los 2 primeros el crédito puede ser destinado a la construcción, ampliación y remodelación de hoteles, condominios, hoteleros y empresas de tiempo compartido; realización de estudios y proyectos relacionados con actividades turísticas; y construcción de restaurantes y bares que estén en centros turísticos. En el crédito de Avío se puede utilizar para capital de trabajo; inventarios y nóminas.

El Fideicomiso presta entre otros, los siguientes servicios :

- a) Adquiere, urbaniza, fracciona, vende y administra bienes inmuebles para proyectos turísticos.
- b) Garantiza la recuperación de los créditos que las instituciones financieras conceden a personas dedicadas a actividades turísticas.
- c) Garantiza la amortización y el pago de intereses de obligaciones que se emitan para el fondo del turismo.
- d) Suscribe acciones de sociedades dedicadas al turismo hasta por 33% de su capital.
- e) Adquiere obligaciones y valores emitido por las instituciones de crédito para fomento del turismo.
- f) Descuenta a instituciones de crédito títulos provenientes de créditos otorgados para actividades turísticas.
- g) Otorga créditos directos para uso del turismo social interior.
- h) Abre créditos y otorga préstamos a instituciones de crédito para que éstas a su vez, lo concedan a personas dedicadas al turismo.
- i) Contribuye a la realización de actividades culturales, artísticas o de cualquier naturaleza en el país o el extranjero, que puedan significar propaganda para promover la afluencia del turismo.
- j) Otorga asistencia técnica en la planeación de inversiones y en la elaboración de solicitudes de crédito.

Sin embargo, la operación típica de FONATUR es el funcionamiento a la hotelería a través de 3 actividades principales.

- 1.- Garantías
- 2.- Créditos con recursos FONATUR
- 3.- Inversiones en capital de empresas con recursos del fondo.

FIDEICOMISOS ADMINISTRADOS POR BANCO DE MEXICO

FONEI: (Fondo de Equipamiento Industrial).- Es un fideicomiso creado por el Gobierno Federal en 1971 con el objeto de fomentar la producción eficiente de bienes industriales, apoyando financieramente a empresas industriales y de servicios :

Son sujetos a crédito del Fondo las empresas que :

- a) Produzcan bienes de capital
- b) Produzcan bienes intermedios
- c) Ahorren divisas a través de la sustitución de importaciones
- d) Generen divisas al provocar exportaciones
- e) Propicien nuevas fuentes de empleos
- f) Provoquen un desarrollo regional

Las principales operaciones del Fondo son :

- 1.- Financiamiento a las instituciones de crédito de préstamos que éstas otorguen para adquisición de activo fijo, elaboración de estudios de preinversión; programas de adaptación, producción, desarrollo e integración de tecnología.
- 2.- Garantías a las instituciones de crédito la recuperación de créditos otorgados a las operaciones mencionados.
- 3.- Otorga subvenciones a las empresas para el apoyo al desarrollo tecnológico.

A fin de realizar sus operaciones el FONEI tiene establecidos los siguientes programas :

- Programa de Estudios de Preinversión
- Programa de Desarrollo Tecnológico
- Programa de Equipamiento

- Programa para la Optimización de la Capacidad Instalada.
- Capital de Trabajo para la fabricación de bienes de capital.

- El programa de estudios de Preinversión, con el interés de apoyar a los empresarios a fundamentar mejor sus decisiones de inversión concede préstamos para la realización de estudios de preinversión, cuando se refieren a proyectos susceptibles de ser financiados por el propio Fondo, mediante la apertura de crédito simple.

- El Programa de Desarrollo Tecnológico tiene el propósito de apoyar el diseño, desarrollo, investigación y adaptación de medios y procedimientos para la fabricación eficiente de productos industriales, también a través de crédito simple para la compra de información básica y de ingeniería de procesos, empujones al personal, materiales, equipos, servicios, gastos de captación, etc., referidos al proyecto tecnológico.
Este programa tiene la ventaja de que el Comité Técnico podrá eximir a la empresa del pago de hasta el 75% del crédito, si los resultados no fueren positivos.

- El programa de equipamiento contempla el equipamiento de nuevas plantas industriales y la ampliación y modernización de empresas productoras de bienes o servicios que generen o ahorren divisas, mediante el otorgamiento de créditos refaccionarios o aperturas de crédito.
Los recursos de este programa deberán destinarse preferentemente a la adquisición de bienes de capital de origen nacional, su acondicionamiento y montaje, la construcción de edificios en que se instalen y los gastos preparativos.
FUNEI podrá asumir el riesgo de no recuperación hasta por la totalidad de crédito en caso de mora, suspensión de pagos o quiebra de la empresa acreditada.

- El programa para la optimización de la capacidad instalada persigue ayuda a los empresarios en el mantenimiento, adaptación ajuste de procesos o la eliminación de cuellos de botella en la industria, derivados a elevar los niveles de eficiencia en los sistemas de producción.

Al amparo de este programa el FONEI podrá otorgar créditos :

- Para cubrir los gastos y la compra de partes, componente, maquinaria y equipos; para la reposición manteniendo, adaptación, ajuste de proceso o eliminación de cuellos de botella.
- Financiar estudios y asesorías para elevar los niveles de eficiencia.

Con este programa NO se podrá apoyar incrementos de capacidad mediante líneas o módulos completos de fabricación.

- Programa de Capital de Trabajo para La Fabricación de Bienes de Capital.

Este programa trabaja con 2 subprogramas que son :

- 1.- Para la articulación de la Industria, que busca aprovechar la capacidad instalada en las industrias y talleres, mediante la articulación de sus procesos productivos para la fabricación de bienes de capital, mediante la apertura de un crédito simple para la compra de materias primas, partes y sus componentes.
- 2.- Para financiar el capital de trabajo permanente que brinda apoyo para cubrir la compra de materias primas, elementos y conjuntos que forman de su capital de trabajo permanente.

- Programa para el control de la contaminación, cuyo objetivo es ayudar a resolver el problema de la contaminación mediante el apoyo con créditos preferenciales a las empresas industriales establecidas en zonas de alta concentración industrial o urbana para el financiamiento del costo de los estudios, la asesoría técnica y la adquisición e instalación de maquinaria y equipos que eliminen o reduzcan los niveles de contaminación.

FONEI podrá otorgar su apoyo a través de cualquiera de sus programas, mediante el otorgamiento conjunto o separado, de crédito y de subvención, de manera que la suma de ambos no exceda los límites porcentuales del presupuesto del proyecto establecidos para cada programa.

FIRA: FIDEICOMISOS INSTITUIDOS EN RELACION A LA AGRICULTURA :

Son las siglas con que se conoce a los fideicomisos constituidos en relación a la agricultura por el Gobierno Federal a través de la Secretaría de Programación y Presupuesto y administrado por el Banco de México.

Los principales fideicomisos que integran el FIRA son 3 :

- 1.- Fondo de Garantía y Fomento para la Agricultura, Ganadería y Avicultura (FONDIA) , que canaliza sus recursos a través de préstamos de habilitación o Avío y Préndarios.
- 2.- Fondo especial para financiamentos agropecuarios (FEFA)
Otorga principalmente créditos refaccionarios.
- 3.- Fondo especial de asistencia técnica y Garantía (FEGA), que no otorga financiamentos, sino que apoya a la banca mediante garantías parciales en los préstamos otorgados a los productores de bajos ingresos.

La experiencia acumulada, en este aspecto, ha permitido configurar la financiación del FIRA en su etapa actual, convirtiéndose en un instrumento económico de canalización de recursos monetarios para apoyar el desarrollo agropecuario del País, mediante el redescuento de cartera agrícola a los bancos ofreciendo paralelamente diversos servicios de apoyo tanto a bancos como a productores.

Los objetivos del FIRA son :

- a) Estimular una mayor participación de las instituciones nacionales de crédito en el financiamiento y asistencia técnica al campo, principalmente en el sector de productores de bajos ingresos.
- b) Impulsar las diversas actividades agropecuarias del país, la industrialización de los productos primarios y su comercialización; fomentar las exportaciones y sustituir importaciones.
- c) Elevar la productividad de las empresas agrícolas mediante asistencia técnica, financiamiento, capacitación y organización de productores.

Dentro del Plan de Operaciones de Descuento de FIRA para apoyar financiamentos, se da el siguiente orden prioritarios por líneas de producción :

- 1.- Producción de alimentos básicos.
- 2.- Agroindustrias
- 3.- Productos primarios de exportación
- 4.- Otros conceptos.

Se considera como sujetos de crédito los productores que pertenezcan a alguna de las siguientes categorías :

a) Productores de Bajos Ingresos (P.B.I.)

- 1.- Ejidatarios, comuneros o pequeños propietarios en posesión legal de sus tierras.
- 2.- Que su ingreso neto anual entre 1000 y 3000 veces el salario mínimo rural legal de la región.

b) Productores de Ingresos Medios (P.I.M.) :

- 1.- Aquellos con ingreso neto entre 1000 y 3000 veces el salario mínimo rural legal de la región.

c) Otro tipo de Productores (O.T.P.), que son los demás productores no comprendidos en ninguna de las categorías anteriores, divididos en 2 subcategorías

- 1.- Productores Básicos
- 2.- Otros productos

Los tipos de crédito que otorga el FIRA son:

- a) Créditos de habilitación o Avío, a corto plazo, destinados a la adquisición de semillas, insecticidas y fertilizantes; compra de alimentos, medicinas y concentrados; pago de salarios y gastos directos.
- b) Créditos Refaccionarios, a largo plazo, para invertirse fundamentalmente en la compra de maquinaria y equipo, apertura de tierras al cultivo y ganadería; construcción y realización de obras materiales; perforación de pozos y ejecución de obras de riego; y ganado para pie de cría o animales de trabajo

Además de los programas anteriores, el FIRA maneja diversos programas especiales de apoyo como el Programa especial para la producción de maíz y frijo.

Perforación de pozos, programa para la producción de bienes agroquímicos y el programa para el fomento de actividades pesqueras.

Los principales servicios que ofrecen el FIRA son :

- 1.- Asistencia técnica a la banca participante.
- 2.- Garantía parcial de recuperación hasta un 80% de los créditos que otorgue la banca a productores de bajos ingresos.
- 3.- Reembolso a la banca participante de costos directos de asistencia técnica proporcionada a productores de bajos ingresos..

4.- Capacitación y adiestramiento de productores, acreditados y técnicos de banca participante.

5.- Demostración y difusión de tecnologías para la producción agropecuaria.

Los pagarés que descuenta el FIRA provienen de operaciones de crédito que la banca realiza con productores agropecuarios directamente, o con la intervención de uniones de crédito, sociedades cooperativas, ejidos o cualquier otro tipo de organización de productores reconocidos por la Ley.,

Para la formulación y ejecución de sus programas, FIRA tiene establecidas oficinas a lo largo de todo el país, denominadas, según su función como residencias regionales, residencias estatales y agencias.

FOFROBA (FONDO DE GARANTIA Y FOMENTO A LA PRODUCCION DISTRIBUCION Y CONSUMO DE PRODUCTOS BASICOS).

Constituido por el gobierno federal tiene como objetivos definir y coordinar las políticas del programa nacional de productos básicos, así como otorgar los apoyos financieros y técnicos a las actividades relacionadas con la concreción de los objetivos de dicho programa.

Las actividades principales del Fondo son las siguientes :

- a) Satisfacer la demanda de leche en condiciones sanitarias, promoviendo y estimulando a ganderos y pasteurizados.
- b) Obtener mejores índices de productividad y rentabilidad en la actividad lechera.
- c) Reducir importaciones

Son sujetos de crédito los productores primarios inscritos en el Programa Específico de Producción, abasto y control de leche de vaca 1983-1988.

FOFROBA efectúa 2 tipos de operación con la banca participante: descuento y reembolso por diferencial de tasas de interés :

Los tipos de crédito que otorga el fondo en:

- a) Simple
- b) Prendario
- c) Habilitación o Avío
- d) Refaccionario

Los 3 primeros pueden ser destinados a la compra de alimentos: forraje, granos subproductos industriales, pago de mano de obra para establo, medicamentos y vacunas y semen y materiales para inseminación.

El refaccionario deberá ser utilizado en mejoramientos territoriales, construcciones, instalaciones, maquinaria agrícola o de ordeña, ganado, equipo, etc.

En virtud de la situación actual, los recursos de FOPROBA están dirigidos única y exclusivamente al logro de los objetivos del Programa Específico de Producción, Abasto y Control de Lanche de Vaca 1983-1988, para ayudar al logro de los objetivos del Programa para Producción, Abasto y Control del paquete básico de consumo popular, establecido por los sector público, privado y social en diciembre de 1982.

FIDEC (FONDO PARA EL DESARROLLO COMERCIAL)

Es un fideicomiso de fomento económico del Gobierno Federal cuyos objetivos son lograr la disminución de costos de adquisición, manejo, operación, almacenamiento y distribución de los productos, de tal manera que permita transferir una parte de los productos que componen la canasta de productos básicos.

Son sujetos de crédito :

- Comerciantes detallistas
- Comerciantes mayoristas
- Productores de productos no procesados que comercialicen.
- Productores de productos procesados que comercialicen
- Empresas promotoras y constructoras que promuevan el desarrollo integral
- Almacenes de depósito
- Uniones de compra
- Cámaras voluntaria

Según el sujeto de crédito, los tipos de crédito pueden ser :

a) Refaccionario, que será utilizado para la adquisición de centros comerciales; adquisición de equipo de operación; construcción, adquisición, instalación, ampliación o remodelación de locales, cámaras frigoríficas, silos y otros establecimientos comerciales.

b) Simple, para la compra de mercancías y capital de trabajo.

FOSOC (FONDO DE GARANTIA Y DESCUENTO PARA LAS SOCIEDAD COOPERATIVAS)

Es un fideicomiso constituido con la finalidad de fomentar la organización, modernización, competitividad y ampliación de las Sociedades Cooperativas.

Su objetivo es fomentar la organización, modernización, competitividad y ampliación de las Sociedades Cooperativas, sobre todo de aquellas cuya actividad principal sea la de producción, mediante el otorgamiento de apoyos financieros preferenciales y de la prestación de asesoría técnica que lleve al incremento de la eficacia de los sistemas de las sociedades cooperativas, a la creación de nuevos empleos y a la consolidación de las fuentes de trabajo en apoyo al desarrollo económico y social.

Son sujetos de crédito las Sociedades Cooperativas pesqueras, mineras, agropecuarias, etc.

Los tipos de crédito que concede FOSOC son :

- a) Refaccionario, para la adquisición de activos fijos.
- b) Habilitación o avío, para consumo propio de insumos directos de producción y capital de trabajo vinculados con las adquisiciones de insumos.
- c) Créditos o préstamos simples, para la compra de artículos de primera necesidad y de consumo generalizado.
- d) Crédito simple, para la formulación de estudios de mercado y de preinversión, asistencia técnica y capacitación
- e) Crédito para pago parcial de pasivos, para pago de pasivos con una antigüedad no mayor de 6 meses.
- f) Crédito puente, para inicio de inversiones a proyectos autorizados por FOSOC mientras se formalizan los créditos definitivos.

FIDUCIA.- (FIDEICOMISO PARA LA COBERTURA DE RIESGOS CAMBIARIOS)

Constituido por el Gobierno Federal en marzo de 1983, tiene por finalidad efectuar operaciones que liberen de riesgos cambiarios a las empresas establecidas en el país, respecto de adeudos en moneda extranjera a su cargo, a través de programas que tienden a evitar el otorgamiento de subsidios.

FIDORCA al ser fideicomiso con derecho de recibir del gobierno federal apoyos financieros extraordinarios para cumplir con las obligaciones que contraiga y tener acceso a divisas extranjeras del mercado controlado con el mismo nivel de prioridad del resto del sector público surgió como la solución a la interrupción del proceso de renovación automática de los créditos extranjeros, la crisis en la balanza de pagos y el deterioro de las condiciones de los negocios del país.

De esa manera, FIDORCA empezó a trabajar principalmente con el Programa "Cobertura de Riesgos Cambiarios Derivados de Endeudamientos Externos" que intentaba la renegociación de la deuda externa privada bajo cuatro principios fundamentales.

- 1.- El Gobierno Mexicano no asumiría el compromiso de pago de la deuda privada.
- 2.- Había necesidad de establecer algún programa que incentivara los procesos de negociación de dicha deuda.
- 3.- Se debería tomar en consideración la difícil situación de liquidez de la mayor parte de las empresas mexicanas.
- 4.- No podría aceptarse el otorgamiento de subsidios financieros ni de tipo de cambio para la solución del programa.

El Programa empezó a trabajar en mayor de 1983 bajo cuatro sistemas :

- a. Los sistemas 1 y 2 cubrían el riesgo cambiario sobre pagos del principal de los adeudos; además el sistema 2 incluía el otorgamiento de crédito en pesos para cubrir el importe de la operación de cobertura de riesgo cambiario.
- b. Los sistemas 3 y 4 cubrían el riesgo cambiario sobre pagos del principal y de los intereses, hasta cierto límite preestablecido; el sistema 4 otorgó además de las características del 3, crédito en pesos para facilitar el acceso al programa de cobertura.

El requisito fundamental para participar en el Programa era la renegociación de la deuda para su pago a largo plazo, mínimo 6 años, pagando las empresas los dólares en México (a FIDORCA) en moneda nacional y obligándose el Fondo a su vez, a pagar en la ciudad de Nueva York, EIA, en las fechas programadas los dólares al acreedor respectivo.

La principal característica de este Programa, fué el ser una solución a la crisis de ese momento (1982-1983), por lo cual funcionaba con las deudas contraídas con anterioridad al 20 de diciembre de 1982 y que, renegociadas, tenían nuevos vencimientos a largo plazo.

A partir del 15 de febrero de 1984, entró en vigor el Programa para la Cobertura de Riesgos Cambiarios para Nuevos Endeudamientos Externos, que sustituye al anterior, en el cual pueden participar las empresas establecidas en el país que contraigan o hayan contraído adeudos en moneda extranjera con fecha posterior al 20 de diciembre de 1982, pagaderos fuera de la República Mexicana, siempre que cumpla lo siguientes requisitos :

1. Que el plazo de pago de adeudo sea de cuando menos 8 años.
2. Que el monto del adeudo sea por lo menos de 100,000 dólares o su equivalente en cualquier otra moneda extranjera.

Las ventajas que pueden obtener las empresas participantes en el Fideicomiso son :

- a) Adquirir dólares en una fecha determinada al tipo de cambio controlado, para ser entregados en el futuro como pago de su adeudo.
- b) Conseguir crédito en moneda nacional de FIDORCA para la adquisición de los dólares necesarios para el pago de sus adeudos en el extranjero en una fecha futura y al tipo de cambio controlado.
- c) Como los dólares comprados en una fecha determinada serán entregados por FIDORCA en una fecha futura en el extranjero al acreedor correspondiente causarán intereses calculados con base en las tasas para depósitos en eurodólares cotizadas por bancos líderes internacionales.

Los interesados deberán presentar solicitud de participación en el Programa ante la institución de crédito en la que haya realizado, o vayan a realizarse los trámites relativos a la aplicación de las divisas objeto del adeudo.

FIDUCIARIO ADMINISTRADO POR EL BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR

FOMEX (FONDO PARA EL FOMENTO DE LAS EXPORTACIONES DE PRODUCTOS MANUFACTURADOS).

Constituido en 1962, su objetivo es propiciar el aumento del empleo, el incremento del ingreso y el fortalecimiento de la balanza de pagos, mediante el otorgamiento de créditos y/o garantías para la exportación de productos manufacturados y servicios, y la sustitución de importaciones de bienes de consumo y servicios.

El Fondo trabaja bajo dos programas básicos :

I. Apoyos a la Exportación, con 4 subprogramas :

- 1) Programa de Financiamiento a la Preexportación, encaminado a la elaboración de estudios, capacitación técnica, elaboración de proyectos, producción de artículos, prestación de servicios, etc. para mejorar servicios y productos que ya se estén exportando o nuevos productos con mercado potencial de exportación.
- 2) Programa de Financiamiento a la Exportación, que otorga los siguientes apoyos: financiamiento de ventas de productos manufacturados y servicios al exterior, elaboración de estudios de mercado, campañas publicitarias, financiamiento de gastos de instalación y operación inicial, autorización de las instituciones de crédito para que emitan cartas de créditos otorgando a los empresarios garantía de seriedad, para efectos de exportaciones.
- 3) Programa de Garantías a la Exportación, que busca proteger a los exportadores e instituciones de crédito del país, contra los siguientes riesgos: servicios de preembarque, riesgos de postembarque, garantías o servicios de construcción o similares presentados por el extranjero y garantías a las contractuales que a su vez hayan otorgado.
- 4) Programa de Financiamiento en Divisas para la Exportación (PROFIDE), que tiene como objetivo dar apoyo financiero a las empresas exportadoras para que puedan importar los insumos que requieren.

II. Apoyo a la sustitución de importaciones, con 4 subprogramas .

- 1) Programa de financiamiento a la producción y compra-venta de bienes de capital.
- 2) Programa de garantía contra la falta de pago de créditos otorgados para la producción de bienes de capital.
- 3) Programa de garantía al primer adquirente de bienes de capital.
- 4) Programa de financiamiento a la producción, existencias y compra-venta en las franjas fronterizas en apoyo al Plan Nacional de Desarrollo Industrial.

CAPITULO IV

	Página
Métodos para la evaluación de proyectos	
a) Método de la tasa promedio .	151
b) Método del período promedio de la recuperación de la inversión.	152
c) Método de la tasa interna de retorno.	152
d) Método del valor presente.	153

MÉTODOS PARA LA EVALUACION DE PROYECTOS

Una vez que se ha recogido la información necesaria se está en condiciones de evaluar qué tan atractivas son las diferentes propuestas que se estén considerando. La decisión de invertir consistirá simplemente en aceptar o rechazar la propuesta. Analizaremos los 4 métodos que tradicionalmente se utilizan para la evaluación de proyectos, como son: La tasa promedio de retorno, el período de recuperación, la -tasa interna de recuperación, la tasa interna de retorno y el valor presente neto. Los dos primeros son métodos aproximados para determinar el valor económico de un proyecto y los 2 últimos métodos son más completos que los 2 primeros.

a) Método de la tasa promedio de retorno

La tasa promedio de retorno es un método contable que representa la relación entre el promedio anual de utilidades después de impuestos y el promedio de la inversión.

$$\text{FORMULA } TPR = \frac{UDI}{IP} = \frac{\text{UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO}}{\text{INVERSION PROMEDIO}}$$

El método de la tasa promedio de retorno se calcula algunas veces sobre la inversión original y no promedio. La virtud principal del método de la tasa promedio de retorno es su simplicidad; utiliza información contable, que se tiene a la mano. Una vez que ha calculado la tasa promedio de retorno puede compararse con la tasa requerida de retorno para determinar si la propuesta se acepta o se rechaza. Los 2 defectos principales consisten en que se basa sobre ingresos contables - y no sobre flujos de caja y en que no tiene en cuenta el aumento en tiempo en el -valor de la moneda y por ello los rendimientos del último año se evalúan lo mismo lo mismo que los beneficios generados en el primer año.

Por está razón, a tasa, promedio de retorno deja mucho que desear como método para la selección de proyectos de inversión.

b) Método del período promedio de la recuperación de la inversión.

El período de recuperación de un proyecto de inversión indica el número de años requerido para recuperar la inversión inicial. Es la relación entre el valor — inicial de la inversión y los ingresos anuales durante el período de recuperación.

$$\text{FORMULA} = \text{FPR} = \frac{\text{IN}}{\text{E.P.A.E}} = \frac{\text{INVERSION NETA}}{\text{ENTRADAS PROMEDIO ANUALES DE EFECTIVO}}$$

Si el período de recuperación calculado es menor que algún período máximo aceptable, la propuesta es aceptada; de lo contrario es rechazada. El mayor inconveniente del método es que no tiene en cuenta los flujos de caja puede considerarse como una medida de la rentabilidad.

Entonces, el método del período de recuperación como patrón de medida de rentabilidad es bastante decepcionante. El método no tiene en cuenta, además de este inconveniente, el momento en el tiempo en el cual se producen los flujos durante el período de recuperación; considerada todo el período.

c) Método de la tasa interna de retorno

Debido a las deficiencias anotadas en los métodos de las tasas promedio de retorno y del período de recuperación, se cree que los métodos basados en el descuento de los flujos de caja constituyen una manera más objetiva para la evaluación y selección posterior de proyectos de inversión. Estos métodos tienen en cuenta la magnitud de los flujos y el momento en tiempo en que se producen en cada período de la vida del proyecto. El efecto del tiempo en el valor de la moneda es un concepto supremamente importante, independientemente del sistema económico pero en el cual el capital tenga un valor.

El momento en tiempo en el cuales producen los flujos de caja esperados es extremadamente importante los flujos de caja esperados es extremadamente importante en una decisión de inversión.

Los métodos basados en el descuento de los flujos de caja permiten aislar las diferencias que se presentan como consecuencia del momento en tiempo en el cual ocurren los flujos de los diferentes proyectos, calculando el valor presente de esos flujos.

La tasa interna de retorno de una propuesta de inversión es la tasa que hace igual el valor presente de los egresos esperados al valor presente de los ingresos esperados.

Este método determina la rentabilidad de un proyecto con base en el valor neto actual de efectivo calculados a diversas tasas de rentabilidad aplicado a los flujos de efectivo anuales durante el periodo considerado permite igualar, la suma de los flujos de efectivo actualizados con la inversión prevista es la tasa interna de rendimiento del proyecto o sea el interés esperado sobre la inversión no recuperada a través de los flujos anuales.

$$\text{FORMULA} = X \cdot \frac{X_n}{(1+r)^n} \quad \begin{array}{l} \text{Flujos de caja} \\ \text{No. de Periodos} \end{array}$$

d) Método del valor presente

Considera el valor del dinero en el transcurso del tiempo descontando los flujos de efectivo a una tasa la cual se obtiene al determinar el costo del capital y se determina restando la inversión neta en un proyecto del valor presente de los flujos de fondo que se descuentan a una tasa igual al costo de capital de la empresa; para aceptar un proyecto de inversión el valor presente debe ser mayor o igual a 0 caso contrario rechazar el proyecto ya que el valor de la empresa se vera disminuido en virtud de que no se obtendrá el suficiente rendimiento para cubrir adecuadamente el costo de capital.

Cuando los flujos son constantes durante la vida de un proyecto se pueden utilizar los factores de anualidades a valor presente con el fin de abreviar el cálculo.

VALOR PRESENTE CON FLUJOS CONSTANTE

$$\text{FORMULA: } C = R \cdot \frac{1}{(1+i)^n} \cdot \frac{1}{i}$$

VALOR PRESENTE CON FLUJOS NO CONSTANTES

$$\text{FORMULA} = C = R (1+i)^n$$

CAPITULO V

	Página
Ubicación y descripción del proyecto	
5.1. Ubicación geográfica del proyecto.	154
5.2. Industria Minera.	156
5.3. Descripción del proyecto.	157
5.4. Descripción del producto.	158
5.5. Yacimientos.	159
5.6. Forma del proceso de Yeso.	159
5.7. Características propias del proyecto de construcción y edificación	160
5.8. Fuente de financiamiento para llevar a cabo el proyecto de inversión.	164

5.1 UBICACION GEOGRAFICA DEL PROYECTO

El estado de Morelos se localiza en la parte centro sur del territorio nacional, entre los paralelos 20° y 26° de la latitud norte y los meridianos 98° y 100° de longitud oeste del meridiano de Greenwich. Ocupa parte de las estribaciones australes del Eje Neovolcánico o Sierra Volcánica Transversal.

Limita al norte con el Distrito Federal y el estado de México, al oeste con Puebla al sur con Guerrero y al este con el estado de México y Guerrero.

Clasificado entre los estados más pequeños de la República Mexicana, ocupa por sus 4930 km² al 30° lugar.

Políticamente, se divide en 33 municipios en los que se asientan un total de 4023 localidades de las cuales 9 son ciudades, 14 villas y 113 pueblos, el resto son localidades menores entre ranchos, congregaciones, colonias, etc.

Los municipios con mayor población son en orden de importancia: Cuernavaca con más de 200 mil habitantes, Cuautla, con más de 90,000.00 y Jiutepec con aproximadamente 67 mil. Así mismo, entre los de menor población se encuentran los municipios de Tlalnepantla, Tototcala y Totolapan con menos de 6 mil habitantes.

La actividad industrial en Morelos ha cobrado gran importancia en los últimos años, se han desarrollado las ramas química, textil y automotriz, sumándose a la alimenticia, la mayor de antigüedad en el estado. El valle de Cuernavaca con su ciudad industrial (CIVAC) y la ciudad de Cuautla, en donde se está construyendo un parque industrial, concentran la gran mayoría de las industrias.

La industria manufacturera en 1975 existían en el estado 1355 establecimientos, mismo que ocuparon un total de 18985 personas, y con una inversión fija bruta de 1954 millones de pesos tuvieron un valor bruto de producción de 5233 millones de pesos.

La gran mayoría de los establecimientos 66.3 según el X. Censo Industrial, eran de tamaño artesanal, el 30.3% eran pequeños, el 2.3 % medianos, el 1.1.% grandes

y existían menos de 3 establecimientos gigantes. Los límites superiores para la clasificación anterior de acuerdo al valor de la producción bruta total era de 170,000 pesos, 8.5 millones de pesos, 225 millones de pesos, y arriba de esta cifra, respectivamente.

De acuerdo a dicho censo, en 1975 las principales actividades manufactureras fueron fabricación y ensamble de automóviles, autobuses, camiones y sus partes, con un valor de producción de 1774 millones de pesos, 4.5% del total nacional; preparación de hilados, tejidos y acabados textiles de fibras blandas, con un valor de la producción de 848 millones de pesos, 3.8% del total nacional; fabricación de productos farmacéuticos y medicamentos, con un valor de producción de 499 millones de pesos, 3.9 de total nacional.

En orden de importancia le seguían la fabricación de azúcar y destilado de alcohol etílico con un valor de producción de 444 millones de pesos, 6.6% del total nacional; y, la fabricación de productos alimenticios diversos con un valor de producción de 139 millones de pesos, 0.5% del total nacional.

Para 1980 se estima que la industria ocupaba el 19.4% de la FEA estatal y producía el 38.5% del PIB estatal.

5.2. INDUSTRIA MINERA :

El estado de Morelos no cuenta, con una tradición minera como algunos de los estados vecinos; la explotación de minerales metálicos esta restringida al municipio de Tlaquiltenango, donde se localiza el pequeño distrito nuevo de Huautla. Allí funciona una empresa que obtiene un volumen variable de 140 a 190 toneladas diarias de sulfuro de plata y plomo, que se benefician en la propia planta de la empresa. Las leyes que se obtienen son de 170 gr/ton ag y 0.5% Pb.

En el estado también existen industria que se dedican a la explotación de las rocas carbonatadas, que son utilizadas como materia prima en la fabricación de cemento y calhidra, como material de construcción para mampostería y acabados y, en algunas partes, como basalto de las vías ferreas.

Las rocas sedimentarias clásticas del terciario (areniscas-conglomerado) son explotadas en afloramientos cercanos a la ciudad de Cuernavaca donde se separan mecánicamente arenas y gravas, empleados después en la construcción como agregados del concreto y como relleno.

Las rocas ígneas explotadas de diversos bancos, ofrecen materiales empleados tanto en la construcción de edificios, acabados y mampostería, y para agregados del concreto, previa trituración.

Los depósitos aluviales finos se han utilizado finalmente en la elaboración de ladrillos; los bancos se localizan al sur de Jiutepec y Norte de Cuernavaca, donde las explotan para la fabricación de adobes y para relleno de obras. En el área de Jiutepec existe una concentración de numerosas empresas que explotan y producen materiales de construcción de diferentes tipos, tales como cemento, calhidra, mortero, acabados y triturados para el concreto.

De acuerdo al I Censo Industrial de 1975, existían sólo 3 industrias extractivas en el estado, las que daban ocupación a 310 personas y tenían una producción bruta total de 31 millones de pesos.

5.3. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Preliminares :

Limpia y desyerbe del terreno para la eliminación de la vegetación como arbustos, maleza, hierba o zacate, con su acarreo local en el sitio que se ordene dentro de la obra o a pie de los vehículos de transporte, junta y quema, trazo y nivelación preliminares y definitivos, la excavación en seco con medios manuales acarreos de materiales locales hasta una distancia de 20 mts. El suministro de concreto simple con cemento presacado en su caso bombeo o cualquier otro vaciado, fletes acarreos del concreto, cilindros de prueba de laboratorio, mano de obra colado; muros de tabique rojo recocido. En el precio incluye el suministro del tabique y del material para el mortero cemento-arena, agua, lías verdes y desperdicios.

El suministro y colocación de Herrería de fierro estructural, incluyendo; colocación y conexión de varillas y elementos necesarios para su instalación y pruebas de tuberías y piezas accesorias de cobre.

Y resumiendo todos los conceptos anteriores nos dara en su totalidad la instalación de la obra negra de fábrica de yeso amarrado, agregando además el demás equipo necesario para su funcionamiento instalaciones electricas, molino, hornos, quemadores etc.

Localización de la Obra :

La obra se localiza en el Estado de Morelos en el Municipio de Aschiápan :

5.4. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Yeso: Es un mineral de color blanco, en puro, y con diversos tintes cuando es impuro, el que puede presentarse en 3 variedades principales: cristalizado, formando láminas transparentes y semiflexibles que se conoce bajo el nombre de selenita; fibrosos, con un lustre aperlado o opalescente; y compacto, generalmente blanco de grano muy fino, a veces con tintes muy suaves de diversos colores, conocido mineralógicamente como alabastro.

Su formación es generalmente, por precipitación de aguas salinas, por precipitación química derivada de la acción del ácido sulfúrico sobre minerales ricos en calcio, por reacuulación de depósitos preexistentes. Todos los yacimientos son por lo general someros, dando lugar por el interperismo y percolación de las soluciones a posteriores acumulaciones de sulfato de calcio (anhídrita) a profundidad.

Yeso calcinado o amarrado para la construcción :

Es el producto que se obtiene de la deshidratación parcial por calentamiento y la - volviendo del yeso natural; con aditivos que lo hacen apropiado para su uso.

USOS:

El yeso calcinado para la construcción se usa en aplanados, capas finales de acabados, estucos y elementos decorativos integrales.

5.5. YACIMIENTOS :

Por su importancia, tanto para la exportación como para el consumo interno, son especialmente interesantes los depósitos localizados en Sta. Rosalía, B.C., los de Ordubarran, de Coahuila, de Nuevo León, de Morelos, Puebla y Oaxaca.

Las principales explotaciones se efectúan en la Isla de Sn. Marcos, B.B., Sur y en la Borregueta, S.L.P., la totalidad de yeso obtenido en esta zona se exporta a Estados Unidos.

Otros volúmenes importantes que se utilizan para la fabricación de morteros y cementos se obtienen en los Estados de Nuevo León, Morelos, Puebla, Colima y Jalisco.

Los productores principales a nivel nacional de yeso crudo son: La Cia. Minera Occidental que opera en Sn. Marcos, B.C., Sur y Yeso Mexicano, S.A. en Sn. Luis Potosí.

Los principales productores de yeso calcinado son los Estados de Morelos, Puebla, - Estado de México. Las principales firmas productoras son La Cerro Blanco en Puebla, Yasp Universal y el Yeso tigre en el D.F. en Morelos Yeso el Indio y Yeso el Águila

5.6. FORMA DE PROCESO DEL YESO

1er. Paso: Se llenan los hornos con piedra blanca con unos 20 m³ aproximadamente por cada horno que se vaya a procesar.

2do. Paso: Se calienta la piedra durante un periodo aproximado de 10 hrs. a una temperatura de 600 a 700 grados de temperatura, con quemadores que funcionan a base de vapor de agua formando una especie de pequeñas calderas.

- 3er Paso: Después de haber calcinado la piedra se procede a desalojar los hornos con la piedra ya cocida hacia el exterior del horno a una superficie llamado patio de trituración; ya que ahí a través de triturar la piedra con serros para dejarlas en un tamaño normal para el vaciado a el triturador.
- 4to Paso: Al tener la piedra en el tamaño normal para la molienda se procede a vaciarlos a el triturados con palas a el triturador para que después pasen al colador de donde a través de un orificio ya sale el yeso en una capa muy fina, ya elaborado.
- 5to Paso: Se envase en bolsas de papel o nylon en donde se pesan en una báscula con un peso aproximado de 36 kgs. en donde posteriormente se depositaran en una bodega o almacén.
- 6to Paso: Y por último se cargaran en unidades de transporte con capacidad de 10, 15 y 30 toneladas para su venta. Cabe hacer mención que una tonelada de yeso calcinado o amarrado que es su nombre comercial con que más se le conoce cuenta con 28 bultos o sacos por toneladas.

5.7. CARACTERISTICAS PROPIAS DEL PROYECTO DE CONSTRUCCION Y EDIFICACION

- 1.- Localización de un terreno con una superficie de 100 m de largo por 20 m de ancho dando un total de 2000 m² con un costo de 1500.00 por metro.
- 2.- Limpia, desmonte y deshierve del terreno
- 3.- La construcción del local o la instalación del lugar en donde se va a ubicar la fábrica, tales como muros, paredes, hornos, pisos, cimentaciones, excavaciones, techos a través de láminas, castillos, etc.
- 4.- La instalación de todo lo referente al equipo de molienda dentro de la fábrica.
- 5.- La instalación de un depósito de petróleo con capacidad de 14000 litros
- 6.- Y otro tipo de instalaciones, tales como baño, sanitarios, comedor, oficina — paraderos de camiones etc.

Características propias de los elementos que se integran en la producción de la producción del Yaso amarrado.

MATERIA PRIMA

- a) Piedra blanca de salicita
- b) Petróleo Crudo
- c) Bolsas de Plástico o de papel
- d) Hilo para amarrar bolsa

MODO DE OBRA:

- a) Sueldos y salarios
- b) Descargos sobre producción

INDIRECTO

- a) Luz y Fuerza
- b) Depreciaciones
- c) Amortizaciones
- d) Mantenimiento a Equipo
- e) Diversos

Por lo que se refiere a instalaciones :

- a) Horno circular para la calcinación de piedra con un diámetro de 1.50 y, una capacidad de 20m² por horno con un rendimiento por m² de una tonelada de yaso apróxi-
mamente.
- b) El costo de piedra tiene un costo de \$2,500 por m²
- c) La bolsa en la que envase el producto ya sea de papel o plástico tiene un costo -
de \$200 c/u utilizándose en promedio 575 bolsas por 20 toneladas de yaso.
- d) Se utilizan un carrito de hilo o sacate de 1600 sts. por cada 20 toneladas de yaso.

- e) Se utilizan aproximadamente 1000 litros de petróleo por cada 20 toneladas de yaso,
con un costo de \$200 litros c/u
- f) El balto de yaso tiene un peso de 36 lbs. de Yaso, utilizándose cuadrillas de 5 a
4 trabajadores, con un encargado en el el proceso de producción

GASTOS DE INSTALACION DE LA FABRICA DE YESO	CANTIDAD Y UNIDAD	PRECIO	CANTIDAD TOTAL
1.- Adquisición de un terreno de 2000 m2 con características de longitud de 100 m de largo X 20 m de ancho.	2000 m2	2600	5'200,000.00
2.- Limpia, desmonte y desyerbe, canja y acarreo de material de limpieza incluyendo mano de obra y herramienta necesaria.	800 m2	5000	4'000,000.00
3.- Excavación por medios manuales o mecanicos para zanjas en donde se va a cimentar la instalación con características de longitud de 50 m de largo X 15 de ancho, incluyendo acarreo y mano de obra.	150 m	6520	847,600.00
4.- Concreto premezclado o hecho en obra con cemento, agregados, contrarribas, trapes, dados etc., incluyendo acarreo y mano de obra con longitud de 50 m de largo X 15 de ancho.	150 m	6,926	900,360.00
5.- Acero, varilla reforzada para castillos y euros de la instalación de la fábrica.	10 ton	780,000	7'800,000.00
6.- Compra de materiales para obra de fábrica tabique rojo recocido.	8 mil1.	75,000	600,000.00
7.- Compra de materiales para obra de fábrica caludras.	3 ton	66,000	198,000.00
8.- Compra de materiales para obra de fábrica arcos.	72 m3	2,800	201,600.00
9.- Fabricación de 4 hornos para la calcinación de piedra, con un diseño especial que incluye puzo mano de obra.	37.5 m2	84,210	3'157,875.00
10.- Instalación de Tiranco vertical con capacidad de 1100 litros.	3 pzas.	109,161	327,843.00
11.- Instalación de lavaderos.	4 pzas.	55,000	220,000.00
12.- Juego de llaves diversas inoxidable.	3 jnos.	41,217	123,651.00
13.- Elaboración de pozo artesiano para prevenir posible escasez de agua a una profundidad de 25 mts. lineales.	25 m	21,500	537,500.00
14.- Sistema de 3 X 2 mts. de donde se empuja el yeso	6 m2	12,000	72,000.00
15.- Otros arreglos diversos	20 m2	15,000	300,000.00
16.- Concreto premezclado con cemento para lozas y trapes de superestructura, incluyendo acarreo - muestreo, colado, vibrado, curado, desperdicio y equipo.	750 m2	13,333.33	10'000,000.00
Sum Total de Gastos de Instalación			34'486,449.00

GASTOS DE EQUIPO DE TRANSFORMACION Y TRANSPORTE DE LA FABRICA DE YESO		CANTIDAD Y UNIDAD	PRECIO	CANTIDAD TOTAL
1.-	Quemadores hechos de acero con características específicas de petróleo para calentar la piedra, 2 quemadores por horno	8 quemadores	255,000.00	2'040,000.00
2.-	Depósito de petróleo crudo con una capacidad de 14000 litros	1 depósito	1'350,000.00	1'350,000.00
3.-	Tuberías, conexiones y manijas para conducir el petróleo al quemador de 20 a 25 mts. lineales con un diámetro de 3 pulgadas de ancho	25 mts. lineal	5,000.00	125,000.00
4.-	Motor eléctrico	1 motor	3'500,000.00	3'500,000.00
5.-	Chumaceras para el triturador o molino de molenda de yeso	5 chumaceras	30,000.00	150,000.00
6.-	Baleros para el triturador o molino de molenda de yeso	5 baleros	60,000.00	300,000.00
7.-	Metros de flecha de 2 pulgadas de espesor	4 mts.	5,000.00	20,000.00
8.-	Colador de yeso	1 colador	40,000.00	40,000.00
9.-	Triturador o molino de piedra	1 molino	2'000,000.00	2'000,000.00
10.-	Bancilla para pasar el yeso	1 bancilla	1'000,000.00	1'000,000.00
11.-	Otros accesorios	5 piezas	300,000.00	500,000.00
12.-	Compra de camión de Diesel con capacidad de carga de 12 toneladas	1 camión	25'000,000.00	25'000,000.00
13.-	Compra de camión usado para acarreo de piedra	1 camión	8'000,000.00	8'000,000.00
				44'025,000.00

5.8 Fuente de Financiamiento para llevar a cabo el Proyecto de Inversión,

Después de analizar todas las fuentes de funcionamiento posible para nuestro proyecto, hemos decidido pedir una solicitud de crédito al Fideicomiso del Gobierno Federal en Nacional Financiera S.N.C. de Minerales No Metales Mexicanos, ya que es el que más se decua a nuestras necesidades del proyecto ya que dicho fideicomiso, nos ofrece muchas ventajas para el funcionamiento que hemos estado estudiando a continuación describiremos las reglas de dicho fideicomiso.

PRESENTACION:

1.- El fideicomiso de Minerales No Metálicos Mexicanos S.N.C.; se constituyó a iniciativa del Ejecutivo Nacional el 10. de Noviembre de 1974, con la finalidad de coadyugar a un mayor aprovechamiento y racionalidad de dichos materiales metálicos no minerales.

A partir de esta fecha, la institución realizó dentro de sus objetivos y facultades el diseño y aplicación de técnicas modernas y financiamiento para la exploración, explotación, beneficio, industrialización y comercialización de estos minerales, buscando la diversaficación de la producción nacional para lograr el abastecimiento interno, sustituir importaciones y concurrir al mercado de exportación.

Dentro de este contexto y bajo la coordinación de la Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal, el Fideicomiso ha operado a partir de 1980 un Programa de apoyo crediticio a la pequeña y mediana minería. PECAM.

Este programa se dise;o para complementar las funciones de poyo existentes, enfatizando en los aspectos crediticios y de asistencia técnica.

2.- CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD.

Podrán ser atendidas por el Fideicomiso Minerales No Metales Mexicanos, las personas físicas de nacionalidad mexicana y las empresas legalmente constituidas en México, así como los ejidatarios, comung

ros, concesionarios y pequeños propietarios de yacimiento de minerales y metálicos y que satisfagan los requisitos establecidos en estas Reglas de Operación y lo dispuestos en la Legislación Minera Vigentes.

3.- TASAS DE INTERES

Las tasas de interés que se aplican a los créditos a financiar por el Fideicomiso, las establece la Secretaría de Hacienda y Crédito Público conforme al siguiente criterio :

Pequeña Minería 90% del Costo Porcentual Promedio (BANXICO)
Mediana Minería 100 % del Costo Porcentual Promedio (BANXICO)
ambas tasas revisables trimestralmente.

5.- TIPOS DE CREDITO

- a) Refaccionario.- destinado al financiamiento de inversiones de obras de desarrollo minero y de montaje, así como a la adquisición de maquinaria y equipo.
- b) Capital de trabajo (Habilitación ó Avío).- Destinado a cubrir necesidades permanentes, iniciales e incrementables de inventarios de materias primas: de refacciones y de otros insumos de producción.

6.- MONTO DE LOS CREDITOS

El monto máximo del O de los créditos destinados a financiar a la pequeña y mediana minería serán de 3'750 millones de pesos.

Este monto se aplicará a:

- A) Personas físicas.
 - B) Empresas Mineras y a sus filiales.
 - C) Grupo de Empresas Asociados.
- Revisable mensualmente

7.- PLAZOS

El plazo máximo de amortización del crédito a otorgar por el Fideicomiso será de 12 años que incluyen hasta 3 años de gracia.

La determinación del plazo de amortización estará en función a la capacidad de pago del proyecto en base a los remanentes de su flujo de efectivo.

La fijación del período de gracia estará en función al programa de implementación del proyecto. En todos los casos este período se refiere únicamente al pago del principal de la deuda.

8.- REQUISITOS DE LOS PROYECTOS A FINANCIAR

Anexos a la solicitud de crédito deberán entregarse los siguientes documentos :

- a) Programa de implementación del proyecto.
- b) Relación de bienes y Servicios a financiarse.
- c) Plan de inversión total detallando los diferentes rubros con los correspondientes fuentes de recursos.

9.- CONDICIONES GENERALES DE LOS PROYECTOS A FINANCIAR

- a) Las operaciones de crédito que realice el fideicomiso estarán expresadas en moneda nacional.
- b) Los créditos que otorga el fideicomiso no contempla el pago o consolidación de pasivos.
- c) El fideicomiso podrá financiar inversiones en activos que hayan sido adquiridos dentro de los 180 días previos a la fecha de formalización del contrato de crédito respectivo.
- d) El Fideicomiso financiará hasta el 85% fr la inversión total del proyecto, el 15% restante deberá ser aportado por el solicitante con recursos frescos o con activos que formen parte del correspondiente, proyecto de inversión.
- e) Cualquier otra fuente de financiamiento podría complementar, en caso necesario, la inversión total de proyecto.

10.- SOLICITUD DE CREDITO

- a) Datos generales del solicitante
- b) Mercado
- c) Proyecto
- d) Inversión
- e) Análisis Financiero del Proyecto
- f) Documentación

11.- CAUSAS DE CANCELACION

- a) Desviaciones en la aplicación de los recursos hacia objetivos -- no considerados en el plan de inversión presentado en la solicitud de crédito respectiva.
- b) Retrasos injustificados en la implementación del proyecto objeto del crédito.
- c) Irregularidades en los procedimientos de selección y contratación de proveedores de bienes y servicios.
- d) Inexactitud y omisiones de importancia en la información y la documentación presentada en la solicitud de crédito.
- e) El contratar otros pasivos sin el previo consentimiento del fideicomiso que afecten la capacidad de pago del acreditado.

12.- GARANTIAS Y SEGUROS

En función del monto de cada, quedarán como garantía los predios e inmuebles que formen parte del proyecto, así como los bienes - financiados con recursos del fideicomiso y los que estipule la - Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

En la determinación del monto de las garantías requeridas, se -- considerarán tanto la rentabilidad como la capacidad de pago del proyecto y del acreditado.

Los bienes financiados por el Fideicomiso deberán ser asegurados contra los riesgos propios a la entrega e instalación de los mismos y contra los riesgos normales de operación durante la vigencia del crédito. El monto asegurado se ajustará anualmente de -- acuerdo al valor real de los mismos.

13.- DOCUMENTACION

Actas constitutivas y sus reformas, aumentos de capital social, - concesiones mineras, cesiones de derechos, contratos de compra - venta de arrendamiento, libertad de gravámenes, hipotecas de -- cartas de intención de compra, cotizaciones, avaluos, etc.

14.- ANALISIS FINANCIERO

- a) Ventas
- b) Costos
- c) Proyecciones
- d) Punto de equilibrio
- e) Análisis de sensibilidad
- f) Tasa interna de rendimientos financiero
- g) Determinación de la capacidad de pago del proyecto y de la empresa.

15.- SUPERVISION

Tanto el Fideicomiso como la institución financiera intermedia ria supervisará los proyectos financiados mediante visitas periódicas a los mismos cuya frecuencia se determinará por la importancia de cada proyecto.

En la etapa de implementación, la supervisión tendrá, entre otros, los siguientes objetivos.

- a) Evaluar el desarrollo de los proyectos
- b) Detectar las necesidades de asistencia técnica
- c) Determinar desembolso en base al avance en la implementación del proyecto
- d) Confirmar proveedores seleccionados.

En si son las principales reglas de operación para el otorgamiento de créditos para el financiamiento de proyectos.

CAPITULO VI

	Página
CASO PRACTICO	
Hoja de costos de producción unitario	169
Cédula 1	
Presupuesto de ventas	170
Cédula 2	
Presupuesto de cobros a clientes	172
Cédula 3	
Presupuesto de producción proyectado en toneladas por el año de 1988	173
Presupuesto de compras proyectados por el año de 1988	174
Presupuesto de producción proyectado por elementos del costo por el año de 1988	175
Cédula 4	
Presupuesto proyectado de pago a proveedores por el año de 1988.	176
Cédula 5	
Presupuesto proyectado para la adquisición e instalación de activo por el año de 1988	177
Cédula 6	
Presupuesto proyectado por pago a cuenta de activo e intereses por el año de 1988	178

Cédula 7	Página
Presupuesto proyectado por gasto inicio de operaciones por el año de 1988.	179
Presupuesto proyectado gastos administrati<u>v</u>os fijos y variables por el año de 1988	180
Hoja de incremento para la obtención y traslado por el año de 1988	181
Cédula 8	
Presupuesto IVA acreditable y traslado por el año de 1988	182
Cédula 9	
Presupuesto de otros ingresos	183
Cédula 10	
Presupuesto de caja proyectado por el año de 1988	184
Técnicas para evaluación de proyectos	186
Estados Financieros	189
Conclusiones	192

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

Hoja de costo de producción de yeso calcinado unitario

Costo de producción por tonelada de yeso calcinado

Materia Prima

Piedra	1 metro	X 2500	=	2,500.00	
Petróleo	30 litros	X 200	=	6,000.00	
Bolsa	30 bolsas	X 200	=	6,000.00	
Hilo ó mecate	2.80 metros	X 100	=	<u>280.00</u>	14,780.00

Mano de obra

1 Obrero	1.6 hrs.	X 7.50	=	1,200.00	
1 Encargado	2.0 hrs.	X 771.50	=	<u>1,543.00</u>	2,743.00

Gastos Indirectos

Otros gastos	1 tonelada	X 1,800	=	<u>1,800.00</u>	<u>1,800.00</u>
--------------	------------	---------	---	-----------------	-----------------

Costo Unitario en fabrica por tonelada

19,323.00

PRESUPUESTO DE VENTAS

Cédula 1

Ventas del año anterior	.00	Toneladas
Presupuesto para el año proyectado	1979.	Toneladas
Costo Unitario al público	<u>\$50,000.00</u>	
Ingresos totales por ventas proyectado.	98,950,000.00	
15% I.V.A.	<u>14,842.500.00</u>	
Total por cobrar	113,792.500.00	

FABRICA DE YESO DE MORELOS, S.A.

" Cédula sumaria de ventas proyectadas por toneladas por el año de 1988.

Cédula 1

	% EN TONELADA	CANTIDAD EN TONELADAS	PRECIO DE VENTA	VENTAS TOTALES POR MES	IVA TRASLADADO	TOTAL
ENERO	.096	190	50,000.-	9,500,000.-	1,425,000.-	10,925,000.-
FEBRERO	.066	170	50,000.-	8,500,000.-	1,275,000.-	9,775,000.-
MARZO	.051	100	50,000.-	5,000,000.-	750,000.-	5,750,000.-
ABRIL	.053	105	50,000.-	5,250,000.-	787,500.-	6,037,500.-
MAYO	.066	131	50,000.-	6,550,000.-	982,500.-	7,532,500.-
JUNIO	.071	140	50,000.-	7,000,000.-	1,050,000.-	8,050,000.-
JULIO	.058	115	50,000.-	5,750,000.-	862,500.-	6,612,500.-
AGOSTO	.106	210	50,000.-	10,500,000.-	1,575,000.-	12,075,000.-
SEPTIEMBRE	.078	155	50,000.-	7,750,000.-	1,162,500.-	8,912,500.-
OCTUBRE	.100	198	50,000.-	9,900,000.-	1,485,000.-	11,385,000.-
NOVIEMBRE	.116	230	50,000.-	11,500,000.-	1,725,000.-	13,225,000.-
DICIEMBRE	.119	235	50,000.-	11,750,000.-	1,762,500.-	13,512,500.-
	100	1979	50,000.-	98,950,000.-	14,842,500.-	113,792,500.-

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

Cédula de producción proyectada en toneladas por el año de 1988

Cédula 3

	Ventas Proyectadas	MAS Inv. Final deseable	MENOS Inv. Inicial	Toneladas a producir
ENERO	190 toneladas	152 toneladas	137 toneladas	205 toneladas
FEBRERO	170 toneladas	75 toneladas	30 toneladas	215 toneladas
MARZO	100 toneladas	90 toneladas	40 toneladas	150 toneladas
ABRIL	105 toneladas	86 toneladas	38 toneladas	153 toneladas
MAYO	131 toneladas	16 toneladas	48 toneladas	99 toneladas
JUNIO	140 toneladas	20 toneladas	37 toneladas	123 toneladas
JULIO	115 toneladas	35 toneladas	60 toneladas	90 toneladas
AGOSTO	210 toneladas	18 toneladas	67 toneladas	161 toneladas
SEPTIEMBRE	155 toneladas	20 toneladas	48 toneladas	127 toneladas
OCTUBRE	198 toneladas	10 toneladas	45 toneladas	163 toneladas
NOVIEMBRE	230 toneladas	15 toneladas	30 toneladas	215 toneladas
DICIEMBRE	235 toneladas	47 toneladas	29 toneladas	253 toneladas
	1979 toneladas	584 toneladas	609 toneladas	1954 toneladas

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

Cédula de compras proyectadas por el año de 1988

Cédula 3

	CONSUMO ESTIMADO M. P.	MAS INVENTARIO FINAL DESEABLE	MENOS INVENTARIO INICIAL	COMPRAS	COSTO UNITARIO MAT. PRI
ENERO	190 toneladas	25 toneladas	10 toneladas	205 toneladas	14780.-
FEBRERO	170 toneladas	50 toneladas	5 toneladas	215 toneladas	14780.-
MARZO	100 toneladas	70 toneladas	20 toneladas	150 toneladas	14780.-
ABRIL	105 toneladas	55 toneladas	7 toneladas	153 toneladas	14780.-
MAYO	131 toneladas	10 toneladas	42 toneladas	99 toneladas	14780.-
JUNIO	140 toneladas	15 toneladas	32 toneladas	123 toneladas	14780.-
JULIO	115 toneladas	8 toneladas	33 toneladas	90 toneladas	14780.-
AGOSTO	210 toneladas	13 toneladas	62 toneladas	161 toneladas	14780.-
SEPTIEMBRE	155 toneladas	8 toneladas	36 toneladas	127 toneladas	14780.-
OCTUBRE	198 toneladas	16 toneladas	51 toneladas	163 toneladas	14780.-
NOVIEMBRE	230 toneladas	40 toneladas	52 toneladas	215 toneladas	14780.-
DICIEMBRE	235 toneladas	100 toneladas	82 toneladas	253 toneladas	14780
	1979 toneladas	410 toneladas	435 toneladas	1954 toneladas	14780.-

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

de compras proyectadas por el año de 1988

S TARIO SEMESTRE	MENOS INVENTARIO INICIAL	COMPRAS	COSTO UNITARIO MAT. PRI.	COSTO TOTAL MA- TERIA PRIMA	15% IVA SOBRE COMPRAS	T O T A L
adas	10 toneladas	205 toneladas	14780.-	3,029,900	454,485	3'484,385
adas	5 toneladas	215 toneladas	14780.-	3,117,700	476,655	3'654,355
adas	20 toneladas	150 toneladas	14780.-	2,217,000	332,550	2'549,550
adas	7 toneladas	153 toneladas	14780.-	2,261,400	339,201	2'600,541
adas	42 toneladas	99 toneladas	14780.-	1,463,220	219,483	1'682,703
adas	32 toneladas	123 toneladas	14780.-	1,817,940	272,691	2'090,631
adas	33 toneladas	90 toneladas	14780.-	1,330,200	199,530	1'529,730
adas	62 toneladas	161 toneladas	14780.-	2,379,580	356,937	2'736,517
adas	36 toneladas	127 toneladas	14780.-	1,877,060	281,559	2'158,619
adas	51 toneladas	163 toneladas	14780.-	2,409,140	361,371	2'770,511
adas	52 toneladas	215 toneladas	14780.-	3,177,700	476,655	3'654,355
adas	82 toneladas	253 toneladas	14780	3,739,340	560,901	4'300,241
adas	435 toneladas	1954 toneladas	14780.-	28,880,120	4'332,018	33'212,138

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

Cédula de producción proyectada por elementos del costo por el año 1988

Cédula 3

MES	PRODUCCION PROYECTADA EN TONELADAS	MATERIA PRI MA C.U. — 14,780	MANO DE OBRA C.U. 2,743	GASTOS IN- DIRECTOS - C.U. 1,800	SUMA TOTAL DE LOS ELE MENTOS DEL COSTO	15% IVA SOBRE MATERIA PRIMA Y GASTOS INDI RECTOS	T O T A L E S
ENERO	205 toneladas	3'029,900	562,315	369,000	3'961,215	509,835	4'471,050
FEBRERO	215 toneladas	3'177,700	589,745	387,000	4'154,445	534,705	4'689,150
MARZO	150 toneladas	2'217,000	411,450	270,000	2'898,450	373,050	3'271,500
ABRIL	153 toneladas	2'261,340	419,679	275,400	2'956,419	380,511	3'336,930
MAYO	99 toneladas	1'463,220	271,557	178,200	1'912,977	246,213	2'159,190
JUNIO	123 toneladas	1'817,940	337,389	221,400	2'376,729	305,901	2'682,630
JULIO	90 toneladas	1'330,200	246,870	162,000	1'739,070	223,830	1'962,900
AGOSTO	161 toneladas	2'379,580	441,623	289,800	3'111,003	400,407	3'511,410
SEPTIEMBRE	127 toneladas	1'877,060	348,361	228,600	2'454,021	315,849	2'769,870
OCTUBRE	163 toneladas	2'409,140	447,109	293,400	3'149,649	405,381	3'555,030
NOVIEMBRE	215 toneladas	3'177,700	589,745	387,000	4'154,445	534,705	4'689,150
DICIEMBRE	253 toneladas	3'739,340	693,979	455,400	4'888,719	629,211	5'517,930

1954 toneladas

28'880,120

5'359,822

3'517,200

37'757,142

4'859,598

42'616,740

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

Cédula de presupuesto proyectado de pago proveedores por el año de 19

Cédula 4

MES	ENERO	FEBERO	MAYZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
ENERO	3'908,735	-0-	3'908,735						
FEBERO	4'099,405		4'099,405						
MAYZO	2'860,050			2'860,050					
ABRIL	2'917,251				2'917,251				
MAYO	1'887,633					1'887,633			
JUNIO	2'345,241						2'345,241		
JULIO	1'716,030							1'716,030	
AGOSTO	3'069,787								3'069,787
SEPTIEMBRE	2'421,309								
OCTUBRE	3'107,921								
NOVIEMBRE	4'099,405								
DECIEMBRE	4'823,951								

SUMA 37'256,918

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

presupuesto proyectado de pago proveedores por el año de 1988

	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	OTROS MESES
05	2'880,050	2'917,251	1'887,633	2'345,241	1'716,030	3'069,787	2'421,509	3'107,921	4'099,405	4'823,951

Cédula 5

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

Cédula proyectada para la adquisición e instalación de activo por el
año de 1988

1.- Gastos de Instalación fábrica de yeso	34'486,449.00
2.- Equipo de transformación de yeso	11'025,000.00
3.- Equipo de reparto y transporte	33'000,000.00
4.- Gastos por inicio de operación 1er. mes	10'500,000.00
5.- Más IVA por pago de activo fijo	11'777,317.35
6.- Intereses pagados por anticipado	53'644,160.09
	<u>154'432,926.44</u>

Los inversionistas interesados en el proyecto deciden aportar una parte del capital requerido de \$35'000,000.00 dividido entre 5 -- socios, y esto a la vez tramitaron ante una institución de fideicomiso un crédito refaccionario por la diferencia del total del -- proyecto.

- FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO -

Costo total del proyecto	100'788,766.35
Menos: aportación de socios	<u>35'000,000.00</u>
FINANCIAMIENTO ESPERADO	65'788,766.35

El Financiamiento será pagado en un plazo máximo de 6 años.

Cédula 6

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

Cédula proyectado por pago de activo fijo e interés por el año de 1988

1.- Cálculo de pagos mensuales por el financiamiento del proyecto.

POR ACTIVO FIJO

$$\frac{65'788,766.35}{6 \text{ años}} = \frac{10'964,794.40}{12 \text{ meses}} = 913,732.87 \text{ Mensuales}$$

2.- Cálculo de intereses por el 1er. año al costo porcentual del dinero al mes de octubre de 1987, con una tasa al 90.30 %

Costo porcentual del dinero 90.30 % X 90.30 = 81.54 %

FINANCIAMIENTO

$$65'788,766.35 \times 81.54 = \frac{53'644,160.09}{6 \text{ años}} = \frac{8'940,693.35}{12 \text{ meses}}$$

- 745,057.78 mensuales

Cédula 7

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

Cédula proyectada por gastos de inicio de operaciones por el año de 1988

Gastos de inicio de operación

DE VENTA

1.- Por sueldos y salarios

	No.	Salario Base	Factor Salario Real	Salario Real Diario	Saldo por Pagar diario	Saldo por 365 días
Obreros	2	8,405	1.56	13,180	26,360	9'621,400
Obreros	4	6,000	1.61	9,660	38,640	<u>14'103,600</u>
TOTAL						23'725,000

Por sueldos y salarios 23'725,000

Más incremento INFONAVIT 1'186,250

SE sobre sueldos y salarios

TOTAL 24'911,250.

2.- De Administración

1.- Por arrendamiento de local depósito de yeso 12 meses X 200,000 2'400,000

2.- Por compra de combustible diesel 5'880,400
200 litros X 241,00 = 48,200 X 122 viajes al año

3.- Por compra de gasolina 920,300
35 litros X 263,00 = 9,205 X 100 viajes al año

4.- Luz y fuerza 12 meses X 100,000 1'200,000

5.- Compra de refacciones y amortizamiento 2'500,000

6.- Depreciaciones activo fijo 11'006,250

7.- Amortización gastos instalación 1'724,322

Cantidad total administración 25'631,472

Menos: Depreciaciones y amortizaciones 12'730,572

TOTAL gastos de administración gravados para IVA 12'900,900

Cédula 7

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

Cédula proyectada por gastos de inicio de operación por el año de 1988.

RESUMEN ANALITICO :

a) De venta	24'911,250.00
b) De administración	<u>25'631,472.00</u>
T O T A L	50'542,722.00

B) DE ADMINISTRACION :	25'631,472.00
- Depreciaciones	11'006,250.00
- Amortización	<u>1'724,322.00</u>

TOTALES GASTOS VARIABLES 12'900,900.00

GASTOS DE OPERACION

Gastos fijos	24'911,250.00
Gastos variables	<u>12'900,900.00</u>
T O T A L	37'812,150.00

Cédula 7

INCREMENTOS PARA LA OBTENCION DEL SALARIO REAL

1.- Días no laborables en el año

a) Domingo	52
b) Feriados por Ley	6
c) Descansos por costumbre	3
d) Días por enfermedad	3
e) Días por lluvias	4
f) Vacaciones	<u>6</u>
T o t a l	74 días

2.- Días pagados en el año

a) Salariso	365
b) Prima vacacional	1.50
c) Aguinaldo	<u>15.00</u>
T o t a l	381.50 Días

3.- Cuotas I.M.S.S., vigentes a partir del 28 - VI - 1986 :

a) Para salario mínimo	20.8121 %
b) Para salario superior al mínimo	16.8479 %

Cuota I.M.S.S., para salario mínimo - $381.50 \times 0.208121 = 79.3982$

Cuota I.M.S.S., para salario superior - $81.50 \times 0.168479 = 64.2747$

4.- Impuestos sobre remuneraciones pagadas :

$381.50 \times 0.01 = 3.81$ días (1% sobre el total devengado)

Guarderías = 3.65 días (1% sobre percepción anual)

5.- Factores

a) Para salario mínimo:	Total devengado	381.50 días
	Cuotas I.M.S.S.	79.39 "
	Imp. sobre rem. pag.	3.81 "
	Guardería	<u>3.65 "</u>
	Total	468.35 días

Días laborados: $365.00 - 74.00 = 291.00$ días

Factor $468.35 / 291.00 = 1.61$ % Salario real mínimo

b) Para salario superior al mínimo

Total devengado	381.50 días
Cuotas I.M.S.S.	64.27 "
Imp. sobre Rem. pag.	3.81 "
Guardería	<u>3.65 "</u>

Días laborados: $365.00 - 74.00 = 291$ días

Factor: $453.23 / 291.00 = 1.56$ salario más del mínimo

Cédula 8

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

Presupuesto proyectado de IVA acreditable y trasladado por

M E S	INGRESOS GRAVADOS POR VENTAS	IVA POR TRASLADAR	I.V.A. ACREDITABLE				R
			FOR COMPRAS	FOR GASTOS INDIRECTOS	FOR ACTIVO FIJO	FOR GASTOS DE OPERACION	
ENERO	9'500,000.-	1'425,000	454,485.	55,350	11'777,317.35	193,513.50	1
FEBRERO	8'500,000	1'275,000	476,655	58,050		154,810.80	
MARZO	5'000,000	750,000	332,550	40,500		232,216.20	
ABRIL	5'250,000	787,500	339,201	41,310		135,459.45	
MAYO	6'550,000	982,500	219,483	26,730		174,162.15	
JUNIO	7'000,000	1'050,000	272,691	33,210		116,108.10	
JULIO	5'750,000	862,500	199,530	24,300		212,864.85	
AGOSTO	10'500,000	1'575,000	356,937	43,470		251,567.55	
SEPTIEMBRE	7'750,000	1'162,500	281,559	34,290		96,756.75	
OCTUBRE	9'900,000	1'485,000	361,371	44,010		145,135.13	
NOVIEMBRE	11'500,000	1'725,000	476,655	58,050		58,054.04	
	11'750,000	1'762,500	560,901	68,310		164,486.48	
	98'950,000	14'842,500	4'332,018	527,580	11'777,317.35	1'935,135	11

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

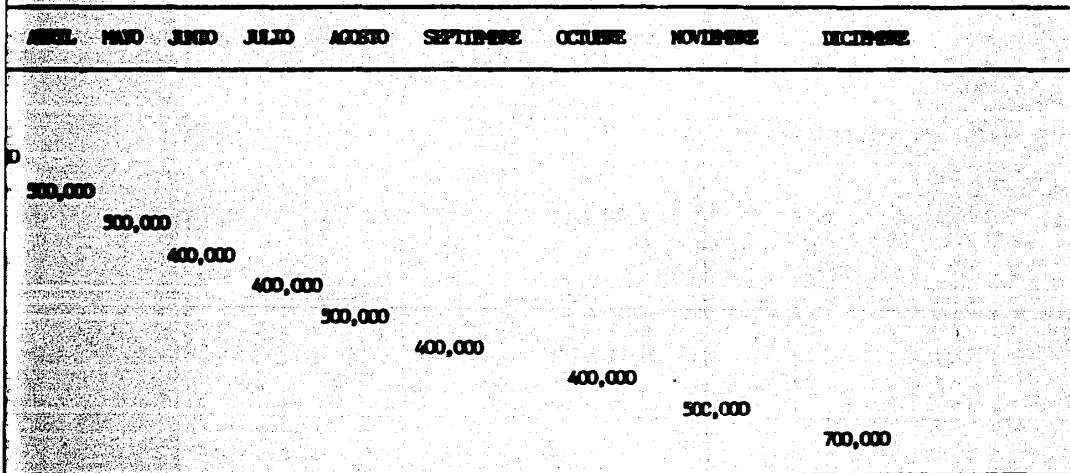
Impuesto proyectado de IVA acreditable y trasladado por el año 1988

I.V.A. ACREDITABLE				TOTAL IVA ACREDITABLE	DIFERENCIA DE IVA	
COMPAS	FOR GASTOS DEDUCIBLES	FOR ACTIVO FLOJO	FOR GASTOS DE OPERACION		ACREDITABLE A FAVOR	Y TRASLADADO A PAGAR
4,485.	55,350	11'777,317.35	193,513.50	12'480,665.85	11'055,665.85	
76,655	58,050		154,810.80	689,515.80		585,484.20
32,550	40,500		232,216.20	605,266.20		144,733.80
39,201	41,310		135,459.45	515,970.45		271,529.55
19,483	26,730		174,162.15	420,375.15		562,124.85
72,691	33,210		116,108.10	422,009.10		627,990.90
99,530	24,300		212,864.85	436,694.85		425,805.15
56,937	43,470		251,567.55	651,974.55		923,025.45
81,559	34,290		96,756.75	412,605.75		749,894.25
61,371	44,010		145,135.13	550,516.13		934,483.87
76,655	58,050		58,054.04	592,759.04		1'132,240.96
60,901	68,310		164,486.48	793,697.48		968,802.52
32,018	527,580	11'777,317.35	1'935,135	18'572,050.00	11'055,665.85	7'326,115.50

DIFERENCIA A FAVOR 3'729,580.35

INDICIA DE VINO MEXICO, S.A.

proyección de otros ingresos por el año de 1988



Cédula 10

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.
Cédula de presupuesto de caja proyectado por el año de 1968

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	
I N G R E S O S								
SALDO INICIAL								
COBRO A CLIENTES	10'925,000	9'775,000	5'750,000	6'037,500	7'532,500	8'050,000	6'612,500	1:
OTROS INGRESOS	400,000	300,000	400,000	500,000	500,000	400,000	400,000	
EFFECTIVO DISPONIBLE	11'325,000	10'750,000	6'150,00	6'537,500	8'032,500	8'450,000	7'012,500	1:
E G R E S O S								
PAGO A PROVEEDORES	3'484,385	3'654,355	2'549,550	2'600,541	1'682,703	2'090,631	1'529,730	
PAGO POR GASTOS DE TRANSF.	986,665	1'034,795	721,950	736,389	476,487	591,999	433,170	
PAGO POR GASTOS DE ADMIN.	3'559,541	3'262,820.3	3'856,261.7	3'856,261.70	3'114,459.95	3'411,180.65	2'966,099.60	
PAGO IMPUESTOS POR PAGAR	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	
PAGO POR ACTIVO FIJO	913,732.87	913,732.87	913,732.87	913,732.87	913,732.87	913,732.87	913,732.87	
PAGO POR FINANCIAMIENTO	745,057.78	745,057.78	745,057.78	745,057.78	745,057.78	745,057.78	745,057.78	7
TOTAL EGRESOS	9'709,381.65	9'630,760.95	8'806,552.35	8'130,180.60	7'249,161.30	7'327,520.25	7'349,592	9
SALDO FINAL	1'615,618.35 2'059,857.40 (596,694.94)(2' 189,375.55)(1'406,036.85)(283,557.10)(620,649.10) :							

ABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

Supuesto de caja proyectado por el año de 1988

D	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DEC.
000	6'057,500	7'532,500	8'050,000	6'612,500	12'075,000	8'912,500	11'385,000	13'225,000	13'512,500
000	500,000	500,000	400,000	400,000	500,000	400,000	400,000	500,000	700,000
00	6'537,500	8'032,500	8'450,000	7'012,500	12'575,000	9'312,500	11'785,000	13'725,000	14'212,500
,530	2'600,541	1'682,703	2'090,631	1'529,730	2'736,517	2'158,619	2'770,511	3'654,355	4'300,241
,900	736,389	476,487	391,999	433,170	774,893	611,251	784,519	1'034,795	1'217,689
,281.7	3'856,261.70	3'114,459.95	3'411,180.65	2'966,099.60	4'004,622.05	2'817,739.25	3'188,640.13	2'521,018.543	3'337,000
0,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
32.87	913,732.87	913,732.87	913,732.87	913,732.87	913,732.87	913,732.87	913,732.87	913,732.87	932,713.87
67.78	745,057.78	745,057.78	745,057.78	745,057.78	745,057.78	745,057.78	745,057.78	745,057.78	745,057.78
,332.35	8'130,180.60	7'249,161.30	7'327,520.25	7'349,592	9'194,822.70	7'266,399.90	8'422,460.78	8'888,959.19	10'533,722.08
694.94)	(2' 189,375.55)	(1'406,036.85)	(283,557.10)	(620,649.10)	2'799,528.20	4'805,628.30	8'168,167.52	13'004,208.33	16'682,987.25

RESUMEN ANALITICO DE CASH POR EL AÑO DE 1968

Cédula 10

M E S	P A G O A PROVEEDORES	PAGO POR - GASTOS DE TRANSFORMA- CIÓN	PAGO POR GASTOS DE O P E R A C I O N FIJOS	VARIABLE	PAGO DE IMPUESTOS POR PAGAR	PAGO POR ACTIVO FIJO	PAGO POR FUNCIONAMIENTO	GASTOS TOTALES
ENERO	3'484,385	986,665	2'075,937.50	1'483,603.50	20,000	913,732.87	745,057.78	9'709,381.65
FEBRERO	3'654,355	1'034,795	2'075,937.50	1'186,882.80	20,000	913,732.87	745,057.78	9'630,760.95
MARZO	2'549,550	721,950	2'075,937.50	1'780,324.20	20,000	913,732.87	745,057.78	8'806,552.35
ABRIL	2'600,541	736,389	2'075,937.50	1'038,522.45	20,000	913,732.87	745,057.78	8'130,180.60
MAYO	1'682,703	476,487	2'075,937.50	1'335,243.15	20,000	913,732.87	745,057.78	7'249,161.30
JUNIO	2'090,631	591,999	2'075,937.50	890,162.10	20,000	913,732.87	745,057.78	7'327,520.25
JULIO	1'529,730	433,170	2'075,937.50	1'631,963.85	20,000	913,732.87	745,057.78	7'349,592.00
AGOSTO	2'736,517	774,893	2'075,937.50	1'928,684.55	20,000	913,732.87	745,057.78	9'194,822.70
SEPTIEMBRE	2'158,619	611,251	2'075,937.50	741,801.75	20,000	913,732.87	745,057.78	7'266,399.90
OCTUBRE	2'770,511	784,519	2'075,937.50	1'112,702.63	20,000	913,732.87	745,057.78	8'422,460.78
NOVIEMBRE	3'654,355	1'034,795	2'075,937.50	445,081.04	20,000	913,732.87	745,057.78	8'888,959.19
DICIEMBRE	4'300,241	1'217,689	2'075,937.50	1'261,062.98	20,000	913,732.83	745,057.77	10'533,721.08
	33'212,138	9'404,602	24'911,250.00	14'836,035	240,000	10'964,794.40	8'940,693.35	102'509,512.00

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

Técnicas para evaluación del proyecto

1.-
$$\frac{\text{INVERSION PROMEDIO}}{2} = \frac{65'788,766.35}{2} = 32'894,383.17$$

" Esta formula financiera solo nos dice que la inversión promedio que requiere el proyecto es de 32'894,383.17 "

2.- Tasa promedio de retorno o rentabilidad

FORMULA = MTPR =
$$\frac{\text{UDI}}{\text{IP}} = \frac{\text{UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO}}{\text{INVERSION PROMEDIO}} = 16'143,107.71$$

= 0.49

" De acuerdo al porcentaje obtenido con esta formula nuestro proyecto tiene una tasa promedio de rentabilidad muy alta a pesar de que no tenemos otra alternativa de comparación para saber realmente si nuestro análisis es correcto con respecto a otros proyectos. "

3.- Tasa del periodo de recuperación

FORMULA = MPR =
$$\frac{\text{INVERSION INICIAL}}{\text{BONIFICACION NETA ACTUAL}} = \frac{65'788,766.35}{16'143,104.71} = 4.07 =$$

= 4 AÑOS 7 DIAS

"El resultado de esta formula nos indica que la inversión que hacemos la recuperación en tan solo 4 años en promedio, lo que significa que su recuperación es muy pronto y por lo tanto muy rentable"

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

Método de evaluación de proyectos de inversión

FORMULA FLUJOS CONSTANTES

SUSTITUYENDO

$$5.- C = R \cdot 1 \frac{1}{\frac{(1+i)^n}{i}}$$

FLUJO DE EFECTIVO = 16'143,104.71
INTERES = 81.54 interés anual
No. DE PERIODO = 6 años

OPERACION

$$16'143,104.71 \cdot 1 \frac{1}{\frac{(1+.8154)^6}{.8154}} = 96'858,628.26 = 1 \frac{1}{\frac{35.79597}{.8154}} = 1 - \frac{0.02779361}{.8154}$$
$$= \frac{0.97220639}{.8154} = 1.1923766 \times 96'858,628.26 = 115'491,961.84$$

VALOR PRESENTE	115'491,961.84
INVERSION	<u>65'788,766.35</u>
VALOR ACTUAL NETO	<u>49'703,195.49</u>

" RESULTADO SIMILAR A LA FORMULA YA QUE LA VARIACION
ES MUY MINIMA "

4.- FORMULA VALOR PRESENTE = $(1 + i)^n = (1 + .8154)^{-n}$

AÑO	FLUJO DE EFECTIVO	FACTOR VALOR PRESENTE	VALOR ACTUAL
1	16'143,104.71	.5508429	8'892,314.61
2	16'143,104.71	.3034278	4'898,266.74
3	16'143,104.71	.167141	2'698,174.66
4	16'143,104.71	.0920684	1'486,269.82
5	16'143,104.71	.0547152	883,273.20
6	16'143,104.71	.0279361	450,975.38
	<u>96'858,628.26</u>	<u>1.1961314</u>	<u>19'309,274.41</u>

96'858,628.26 X 1.1961314 = 115'855,646.22

VALOR PRESENTE	115'855,646.22
INVERSION	<u>65'788,766.35</u>
VALOR ACTUAL NETO	50'066,879.87

" Valor actual del proyecto al 6o. año descontando los flujos de efectivo a una tasa la cual obtenemos al - determinar nuestro costo de capital, restando la inversión neta del proyecto "

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

" ESTADO DE POSICION FINANCIERA PRESUPUESTADO DEL 1o.
ENE0 AL 31 DE DICIEMBRE DE 1988 "

ACTIVO CIRCULANTE

CAJA	18'974,438.25	PROVEEDORES	4'823,951.00
CLIENTES	13'512,500.00	DOCUMENTOS POR PAGAR	99'527,438.69
IVA ACREDITABLE	3'729,550.35	IMPUESTOS POR PAGAR	240,000.00
INTERESES PAGADOS POR ANTICIPADO	44'703,466.74		
	<u>80'919,955.34</u>		<u>104'591,389.69</u>

ACTIVO FIJO

<u>EQUIPO DE TRANSFORMACION</u>	11'025,000.00	CAPITAL	
- Dep. Acum. E. de Transformación	<u>2'750,250.00</u>	CAPITAL SOCIAL	35'000,000.00
EQUIPO DE REPARTO	33'000,000.00	UTILIDAD DEL EJERCICIO	<u>7'109,442.20</u>
- Dep. Acum. E. de Reparto	<u>8'250,000.00</u>		42'109,442.20
Gastos de Instalación de fábrica	<u>34'480,449.00</u>		
- Amortización gastos de inst.	<u>1'724,322.45</u>		
SUMA ACTIVO	<u>146'700,831.89</u>	SUMA DE CAPITAL Y PASIVO	<u>146'700,831.89</u>

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.
"Estado Conjunto de Costo de producción de lo vendido, presupuestado "

INVENTARIO INICIAL DE MATERIAS PRIMAS	147,800.00	
MAS :		
COMPRAS NETAS DE MATERIAS PRIMAS	<u>28'880,120.00</u>	29'072,920.00
MENOS :		
INVENTARIO FINAL DE MATERIAS PRIMAS		<u>1'478,000.00</u>
MATERIAL UTILIZADO		27'549,920.00
MAS: COSTO DE TRANSFORMACION		<u>8'877,022.00</u>
		36'426,942.00
MAS :		
INVENTARIO INICIAL DE ARTICULOS TERMINADOS	2'024,860.00	
MENOS :		
INVENTARIO FINAL DE ARTICULOS TERMINADOS	<u>694,660.00</u>	<u>1'330,200.00</u>
COSTO DE PRDODUCCION DE LO VENDIDO		37'757,142.00

FABRICA DE YESO MORELOS, S.A.

" ESTADO DE RESULTADOS DEL 1o. DE ENERO AL 31 DICIEMBRE 1968

VENTAS		98'950,000.00
- Costo de producción de lo vendido		<u>37'757,142.00</u>
Utilidad bruta		61'192,858.00
- Gastos de operación		50'542,722.45
+0 - Gastos financieros	8'940,693.35	
Otros productos	<u>5'400,000.00</u>	<u>3'540,693.35</u>
UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DEL IMPUESTO Y P.T.U.		7'109,442.20
- Participación de utilidad a los trabajadores 10 %		710,944.22
- I.S.R. 42%		<u>2'983,965.72</u>
Utilidad Neta después de I.S.R. y P.U.T.		3'412,532.26
- Bonificación Neta Anual de efectivo		<u>12'730,572.45</u>
UTILIDAD NETA		16'143,104.71

CONCLUSIONES

Después de ver el desarrollo histórico de la industria en México desde su origen hasta la actualidad en nuestros días hemos visto las distintas etapas por la que ha ido evolucionando nuestra industria.

Y por lo tanto también las diversas técnicas administrativas, — financieras y contables con la cual los administradores se auxilian y contables para lograr un mejor funcionamiento dentro de la industria, comercio y servicios.

La función del administrador financiero es conocer los diversos fenómenos económicos que se dan dentro de la industria, comercio y servicios y en los cuales debe ofrecer la mejor solución a dichos fenómenos que se presentan dentro de su campo de acción.

En esta época económica tan cambiante que vive nuestro país por — la inflación, devaluaciones, los cambios drásticos de las tasas de interés bancarias y el bajo poder adquisitivo de la mayoría de la población mexicana, cuyos efectos se encuentran fuera de nuestro — control por la política económica que lleva a cabo nuestro gobierno.

Es muy importante, planear, organizar, coordinar, dirigir y — controlar todas las operaciones de el proyecto de inversión por lo que es conveniente utilizar la técnica presupuestal.

Ya que esta nos ayuda a estimar nuestras operaciones anticipadamente, tanto económicas como financieras y con ello nos señala si — es necesario modificar o corregir el proyecto de inversión que llevaremos a cabo.

Lo anterior nos sirve como base para llevar a cabo el proyecto de inversión planeado.

Un proyecto de inversión, que es una propuesta de inversión de capital para instalaciones destinadas a proporcionar bienes y servicios a corto o largo plazo para producir riquezas o beneficios sociales.

Es importante que para llevar a cabo un proyecto de inversión se conjunte diversos factores.

Primeramente la aceptación del mismo, el conocimiento de la zona, asesoramiento técnico, el cual se realiza en base a información de los interesados en el proyecto y también por parte de dependencias oficiales.

En cuanto al financiamiento del proyecto es necesario conocer las diferentes fuentes de financiamiento a que podemos recurrir como inversionistas del proyecto.

Actualmente existe diversos instrumentos financieros por medio del cual podemos obtener el financiamiento.

Los fideicomisos de Nacional Financiera S.N.C., son de las instituciones que más apoyo ofrecen a este tipo de proyectos. Ya que el FONEP se encarga de realizar estudio técnicos.

Para el proyecto se solicitó el financiamiento a través de un crédito al Fideicomiso del Gobierno Federal en Nacional Financiera S.N.C.

El Fideicomiso que más conviene para el proyecto es el de Minerales No Metálicos Mexicanos, S.N.C.

Ya que por las condiciones que ofrece es el más adecuado.

La ubicación del proyecto estará localizada en el Estado de ~~Morelos~~ Morelos, ya que en la parte sur se encuentran importantes yacimientos o canteras de mineral para la explotación del yeso amarrado.

Haciendo con ello reducir considerablemente su costo de producción además la especialización de la mano de obra, tanto en la explotación del mineral, así también como el proceso de producción del yeso.

Y por último la evaluación financiera del proyecto, con el análisis de los diversos métodos que sirven para ello, dando como resultado que el proyecto elaborado, es muy rentable y de fácil recuperación su inversión en un tiempo mucho menor al esperado.

La función primordial del administrador financiero encargada del proyecto será por lo tanto maximizar el valor de la empresa en el mercado a través de un adecuado manejo de los bienes disponibles de la empresa, y hacer por lo tanto muy rentable el proyecto.

BIBLIOGRAFIA

- " ADMINISTRACION II "
- LAE BARAJAS MEDINA JORGE
APUNTES U.N.A.M.
MEXICO 1980
- " PROBLEMAS ECONOMICOS DE MEXICO "
- LOPEZ ROSADO G. DIEGO
U.N.A.M.
MEXICO, 1984
- " LA INFORMACION FINANCIERA EN LA
ADMINISTRACION "
- VILLEGAS H. EDUARDO
EDITORIAL LARO
MEXICO, 1984
- " ADMINISTRACION DE EMPRESAS TEORIA
Y PRACTICA PRIMERA PARTE "
- REYES PONCE AGUSTIN
EDITORIAL LIMUSA
MEXICO, 1981
- " ADMINISTRACION DE EMPRESAS TEORIA
Y PRACTICA SEGUNDA PARTE "
- REYES PONCE AGUSTIN
EDITORIAL LIMUSA
MEXICO, 1986
- " TECNICA PRESUPUESTAL "
- DEL RIO GONZALEZ CRISTOBAL
EDITORIAL ECASA
MEXICO, 1984
- " EL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO "
- VILLEGAS H. EDUARDO
ORTEGA O. ROSA MA.
MEXICO, 1987
- " MANUAL DEL FUNCIONARIO BANCARIO "
- SALDAÑA ALVAREZ JORGE
EDICIONES JORGE SALDAÑA
ALVAREZ
MEXICO, 1984
- " FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION
FINANCIERA "
- GITMAN LAWRENCE J.
EDITORIAL HARPER & ROW
LATINOAMERICANA
MEXICO, 1984

- " FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA " VAN HORNE JAMES C
PRENTICE HALL HISPANOAMERICANA, S.A.
MEXICO, 1986
- " PROYECTOS DE INVERSION EN INGENIERIA " EROSA MARTIN V. EUGENIA
EDITORIAL LIMUSA
MEXICO, 1987
- " MINERALES NO METALICOS MEXICANOS " REGLAS DE OPERACION PARA
EL OTORGAMIENTO DE CREDITOS
FIDEICOMISO DEL GOBIERNO FEDERAL
EN NACIONAL FINANCIERA, S.N.C.
MEXICO, 1986
- " MODELOS " I.E.P.E.S.
APUNTES I.E.P.E.S.
MEXICO, 1987
- " APUNTES DE FINANZAS I Y II " C.P. RAMIREZ, GABRIL
APUNTES FACULTAD DE
CONTADURIA Y ADMINISTRACION
MEXICO, 1987
- " INDICES DE PRECIOS " BANCO DE MEXICO
DIRECCION DE INVESTIGACION
ECONOMICA
MEXICO, 1987
- " MANUAL DE PROYECTOS DE DESARROLLO
ECONOMICO " NACIONES UNIDAS
CEPAL / AAT DE CAPACITACION
EN MATERIA DE DESARROLLO
ECONOMICO
MEXICO, 1958
- " LOS RECURSOS MINERALES DE MEXICO
NO METALICOS " CONSEJO DE RECURSOS NATURALES
NO RENOVABLES
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS
ECONOMICO
MEXICO, 1969
- " LA INDUSTRIA MANUFACTURERA EN MEXICO " SECRETARIA DE PROGRAMACION Y
PRESUPUESTO
MEXICO, 1987