

872708

7



## Universidad Don Vasco, A.C.

---- INCORPORACIÓN No. 8727-08 ----

a la Universidad Nacional Autónoma de México

Escuela de Administración y Contaduría

29644

"Propuesta de un plan de negocios  
para la creación de una empresa  
dedicada a la renta de autobuses  
foráneos para pasajeros"

**TESIS:**

Que para obtener el título de:  
**LICENCIADO EN CONTADURÍA**

Presenta:

*Anabel Karina Carrillo Tejtud*

Asesor:

L.C. Enríqueta Hernández Domínguez



Uruapan Michoacán, Junio 2001



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

## AGRADECIMIENTOS

Señor te doy gracias porque me regalaste el don de la vida, y hoy me haces un nuevo regalo, permites que cumpla una de mis grandes sueños como lo es el terminar la Licenciatura.

A mis padres Alma Guadalupe Teytud y Rogelio Carrillo Verduzco les doy gracias por brindarme su confianza y darme el mejor regalo que es su amor.

A mi novio y gran compañero Enrique le doy gracias por su cariño y comprensión en los momentos más difíciles que pase para la elaboración de este proyecto así como su ayuda para poder llegar hasta el final.

A mi asesora Enriqueta Hernández ya que sin su colaboración profesional y la motivación que me brindaba siempre.

A mis maestros por los instantes felices que pasamos juntos durante este periodo de vida, los momentos de presión por los trabajos y los más importante gracias por darnos su apoyo, conocimientos profesionales que son una base para un futuro.



# I N D I C E

|  |    |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN .....   | 5  |
| <br>   |    |
| CAPÍTULO I: LA EMPRESA .....                               | 8  |
| 1.1 CONCEPTO .....   | 8  |
| 1.2 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.....                     | 9  |
| 1.2.1 POR SU TAMAÑO .....                                  | 9  |
| 1.2.2. POR SU ORIGEN .....                                 | 11 |
| 1.2.3. POR SU ACTIVIDAD O GIRO .....                       | 12 |
| 1.2.4. APORTACIÓN DE CAPITAL.....                          | 13 |
| 1.3. LAS EMPRESAS DE SERVICIOS TURÍSTICOS EN URUAPAN ..... | 15 |
| 1.3.1. ASPECTO CONCEPTUAL.....                             | 15 |
| 1.3.2. ASPECTO TÉCNICO (FINES COMERCIALES) .....           | 15 |
| 1.3.3. CLASIFICACIÓN DEL TURISMO .....                     | 16 |
| <br>   |    |
| CAPITULO II: LA EMPRESA Y LAS FINANZAS .....               | 19 |
| 2.1.EVOLUCIÓN DE LAS FINANZAS .....                        | 19 |
| 2.2. LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA .....                    | 21 |

|   |    |
|---|----|
| 2.2.1. ANÁLISIS FINANCIERO.....                         | 23 |
| 2.2.2. PLANEACIÓN FINANCIERA.....                       | 30 |
| 2.2.3. CONTROL FINANCIERO .....                         | 33 |
| 2.3. FINANCIAMIENTOS PARA LA EMPRESA .....              | 33 |
| 2.3.1 OBJETIVOS DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTOS ..... | 34 |
| 2.3.2. TIPOS DE FUENTES DE FINANCIAMIENTOS.....         | 35 |
| 2.4. TIPOS DE PROGRAMAS DE NACIONAL FINANCIERA.....     | 44 |
| 2.4.1. TASA VARIABLE, PESOS Y DÓLARES .....             | 45 |
| 2.4.2. CRÉDITOS A TASA FIJA.....                        | 47 |
| <br>  |    |
| CAPITULO III: PLAN DE NEGOCIOS.....                     | 50 |
| 3.1. CARACTERÍSTICAS DE LA REGIÓN .....                 | 50 |
| 3.2. CONCEPTO DE PLAN DE NEGOCIOS .....                 | 51 |
| 3.3. ANÁLISIS DE OPORTUNIDAD DE MERCADO .....           | 53 |
| 3.3.1. MISIÓN .....                                     | 53 |
| 3.3.2. OBJETIVO.....                                    | 53 |
| 3.4. SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO.....                | 53 |
| 3.5. ESTUDIO DE MERCADO.....                            | 54 |
| 3.5.1. CONCEPTO .....                                   | 54 |
| 3.5.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO.....            | 55 |
| 3.5.3. POSICIONAMIENTO .....                            | 55 |
| 3.5.4. SERVICIO .....                                   | 56 |

|   |     |
|---|-----|
| 4.3. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA .....                     | 73  |
| 4.3.1. MISIÓN .....                                       | 73  |
| 4.3.2. OBJETIVO.....                                      | 74  |
| 4.3.3. ESTRUCTURA ORGANICA Y FUNCIONAL DE LA EMPRESA..... | 74  |
| 4.4. ESTUDIO DE MERCADO.....                              | 78  |
| 4.4.1. ANALISIS DE LA OFERTA.....                         | 78  |
| 4.4.2. ANALISIS DE LA DEMANDA.....                        | 79  |
| 4.4.3. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.....                        | 80  |
| 4.5. CASO PRÁCTICO.....                                   | 81  |
| <br>  |     |
| CONCLUSIONES .....  | 137 |
| <br>  |     |
| BIBLIOGRAFÍA .....  | 140 |

# INTRODUCCIÓN

Hoy en día la facilidad para adquirir información con las innovaciones en las comunicaciones es más rápida, fácil y confiable. La estructura económica del país se fortalece con la creación de nuevos productos, comercios, industrias o servicios bien planeados, de tal forma que en su elaboración o ejecución se utilicen todos los medios requeridos para que los resultados sean los esperados y que la información resultante sea verídica y oportuna.

Al crear una empresa nueva en el sistema económico nacional, ésta refleja los intereses personales o grupales de individuos con expectativas diferentes, que satisfaga sus necesidades a futuro y transforme una simple inversión en un concepto rentable con posibilidades de avance.

El de plan de negocios hace la función de previsor de utilidades. La economía nacional se fortalece con nuevas empresas, pero más aún si éstas llevan un menor grado de incertidumbre, si sus recursos son canalizados correctamente y aprovechados al máximo.

En esta época de inestabilidad económica a la que nos enfrentamos en nuestro país el invertir es indispensable, pero al mismo tiempo incierto, por lo que surge la



necesidad de tener información que nos ayude a vislumbrar el éxito o el fracaso de la inversión antes de llevarla a cabo, por este motivo en la actualidad una empresa antes de invertir debe saber el beneficio futuro que traerá consigo.

Por lo tanto el objetivo fundamental de esta investigación es el dar a conocer de manera teórica los elementos fundamentales necesarios en la elaboración de un plan de negocios y por otro lado realizar de manera práctica un plan de negocios para una empresa que le brindará la posibilidad de conocer su factibilidad.

Este trabajo se dividió en cuatro capítulos:

En el capítulo I se va a definir la empresa ya que es un ente que tiene que coordinarse, administrarse, organizarse para lograr con las metas y objetivos establecidos. Asimismo se va a dar a conocer el concepto de turismo, su clasificación ya que la empresa se dedicará a la renta de autobuses de pasajeros foráneos.

En el capítulo II en este se explicarán lo que son las finanzas, como han evolucionado a través del tiempo y cuan importantes son para elaborar un plan de negocios, asimismo se dará un panorama amplio para formular y evaluar un proyecto de inversión, cual es el proceso general que se debe seguir para hacer un análisis de estados financieros, las fuentes de financiamientos que existen.

El estudio de mercado es uno de los aspectos más importantes para elaborar el proyecto debido a que en este se refleja una visión más completa de los gustos y preferencias de los clientes, por este motivo es uno de los temas centrales del capítulo III, además este es fundamental debido a que se trata en sí del plan de negocios, los objetivos, misiones que se deben de establecer, los métodos de valuación, el concepto, importancia, los estados financieros proyectados, entre otros temas trascendentales para elaborar el plan, para esto se debe de contar con información clara y precisa para poder determinar las fuerzas y debilidades y poder tomar una decisión.

El cuarto capítulo comprende el plan de negocios aplicado al caso práctico de la empresa dedicada a la renta de autobuses foráneos de pasajeros, en la cual se analizará si es factible y rentable realizar una inversión.

# **CAPÍTULO I:**

## **LA EMPRESA**

La empresa es un medio de distribución que influye directamente para que las personas puedan adquirir un bien o servicio, además de promover el crecimiento y desarrollo, puesto que van creando nuevos empleos, incrementan sus utilidades y a la vez generan más beneficios; asimismo tienen un excedente de efectivo, el cual es aprovechado por la empresa para elaborar un plan de negocios y plantearse nuevos objetivos que traerán consigo mayores oportunidades de expandirse en el mercado.

Para poder llevar a cabo la creación o crecimiento de una empresa se necesita la compra de terrenos, muebles, equipo técnico, recursos humanos, financieros entre otros... de igual manera se deben establecer bien claros los objetivos y metas. Las actividades que realiza la entidad deben de satisfacer las necesidades del hombre en la sociedad.

### **1.1 CONCEPTO**

“La empresa es la célula del sistema económico capitalista, es la unidad básica de producción, representa un tipo de organización económica que se dedica a

cualquiera de las actividades económicas fundamentales en alguna de las ramas productivas de los sectores económicos" (MÉNDEZ, 1986: 169)

La empresa es un ente económico en donde se realizan diferentes operaciones combinando al máximo los elementos humanos, técnicos y materiales que tiene para obtener mejores resultados en la producción de bienes, servicios y obtener mayores beneficios.

Asimismo fomentar el incremento en las ventas con mayores utilidades, desarrollo y crecimiento, tener esto en cuenta como objetivo principal de la entidad.

## **1.2 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS**

### **1.2.1 POR SU TAMAÑO**

Este rubro es importante debido a que para definir lo que es el tamaño de la empresa de deben tomar en cuenta varios aspectos como: el medio ambiente en el que se desarrolla, el giro, la magnitud de los recursos económicos, financieros, los recursos humanos, el volumen de ventas, entre otros...

#### **1.2.1.1. MICROEMPRESAS**

Estas empresas por lo regular son de tipo familiar en donde el capital con el que se da inicio es del propio dueño, éste mismo es el administrador, el personal

ocupado para realizar las operaciones es poco. En las microempresas no cuentan con tecnología de punta por lo tanto la producción que obtiene abastece a la zona local y cuando mucho a la regional.

### **1.2.1.2. PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

En estas empresas el dueño tiene la libertad de manejarla libremente y no dominan el ramo que en que están trabajando. El Capital se puede proporcionar por una o varias personas, la administración que tienen es empírica, en este tipo se necesita más personal debido a que la producción que tienen es mayor y pueden satisfacer un mercado más amplio, por tal motivo se encuentra en proceso de crecimiento y desarrollo económico.

La pequeña y mediana empresa tienen relación en su significado, pero varía de acuerdo al tiempo y lugar donde se desenvuelvan porque no es lo mismo en un país desarrollada a en uno que esta en proceso de desarrollo; se deben de analizar los siguientes aspectos:

- *DE ORDEN CUALITATIVO:* Se debe de examinar la tecnología con la que cuenta para producir los artículos con calidad y capacidad para estar en competencia con las otras empresas, otro aspecto importante y que se debe de tomar en cuenta es la mano de obra calificada que tiene para la producción y combinado estos dos criterios se debe ver cuanta capacidad productiva se tiene para considerar que tipo de mercado puede abastecer.

- *DE ORDEN CUANTITATIVO*: En este aspecto se verifica cual es el volumen de producción, cuantas personas laboran en la empresa y la inversión que tiene en el capital.

### **1.2.1.3. GRANDES EMPRESAS**

Este tipo de empresas el porcentaje en el ámbito nacional es muy bajo con relación a las pequeñas y medianas, una de las características de las grandes empresas es su objetivo no es abastecer al mercado local sino expandirse al internacional, ya que están a la vanguardia en la tecnología con la que realizan la producción de los artículos, en ocasiones están ligadas a las cadenas que monopolizan determinados productos; por este motivo el personal con que cuenta es mucho mayor y con más mano de obra calificada que en otras entidades; los altos directivos de las grandes empresas tienen una profesión especializada en ese tipo de trabajo que realiza.

Una de las ventajas que tienen estas empresas es que cuentan con más accesos y facilidades para que les otorguen créditos y financiamientos para los proyectos que piensan emprender.

### **1.2.2. POR SU ORIGEN**

Para realizar esta clasificación se debe de analizar de donde proviene el capital con el cual se está trabajando y cuales son los fines que persiguen.

### **1.2.2.1. NACIONALES**

Es cuando se reúnen un grupo de personas residentes de un mismo país para crear una empresa que puede ser de la rama industrial, comercial o de servicios y cuentan con recursos necesarios para poner en marcha. Este tipo de empresas se puede ampliar su producción para competir con empresas en el ámbito internacional.

### **1.2.2.2 EXTRANJERAS**

Estas compañías son las que operan con capital extranjero en un país en donde no tiene la matriz.

### **1.2.2.3. MULTINACIONAL**

Se forman con capital de varios países con el fin de obtener mayores beneficios a los participantes en la empresa.

### **1.2.3. POR SU ACTIVIDAD O GIRO**

Es importante definir en toda entidad definir la rama en la cual va a laborar, desempeñar sus funciones y actividades, es importante elegir un giro que vaya acorde con las habilidades que tengan los accionistas y asimismo les guste el área en la que van a trabajar.

### **1.2.3.1. INDUSTRIALES**

Su principal actividad es la producción de bienes materiales, se subdividen en: Extractivas, agropecuarias, manufactureras y de construcción.

### **1.2.3.2. COMERCIALES**

Este tipo de empresas son intermediarias entre el productor de los bienes y el consumidor, su principal función es la compra – venta de artículos y se clasifican en: de comunicación, de distribución y financieras.

### **1.2.3.3. SERVICIOS**

Este tipo de empresas son las dedicadas a prestar servicios a la sociedad y pueden o no tener fines lucrativos; los servicios que se prestan a personas son en la que sus actividades auxilian a la comunidad a servirle mejor como las empresas de transporte de pasajeros, de turismo, instituciones financieras, servicios públicos, entre otras; y a las empresas servicios de asesoría, de publicidad, de educación, financiamientos.

### **1.2.4. APORTACIÓN DE CAPITAL**

Para hacer la división de la aportación de capital se deben analizar los fines que persigue la empresa.



viajes, renta de carros, entre otras, Turismo; negocio de proveer y comercializar servicios y facilidades para el placer de los viajeros.

El turista es aquella persona que la temporada que pasa fuera del lugar donde vive no es mayor a seis meses, en cambio el visitante puede durara más de este tiempo y puede tener prorroga para estar un lapso de tiempo mayor.

### **1.3.3. CLASIFICACIÓN DEL TURISMO**

En la clasificación del turismo se necesita tomar en cuenta las características y factores principales, además del lugar de residencia y el ámbito a donde se vaya a trasladar.

#### **1.3.3.1. TURISMO INTERNO O NACIONAL**

Este tipo es cuando las personas que deciden contratar un servicios lo hacen para viajar a un lugar fuera del lugar donde vive al menos por veinticuatro horas, pero que este dentro del mismo país.

Los motivos del viaje pueden ser: tiempo libre, vacaciones, deportes, negocios, familia, misión, reuniones, congresos, salud, estudio, religión, entre otras.

### **1.3.3.2. TURISMO EXTERNO O INTERNACIONAL**

Este tipo de turismo es el que ha sido más estudiado debido a que los desplazamientos de las personas al extranjero son más visitados en las temporadas vacacionales; el turismo externo es en el cual los individuos residentes de un país visitan a otro país distinto del que viven.

Existen varias clasificaciones, pero está es una de las más esenciales; podemos encontrar que para clasificar el turismo se analizará el motivo del viaje cual será el propósito de la visita, fundamental estudiar la forma de viaje si es individual o colectiva, el tipo de viaje y además de otros aspectos muy importantes para hacer una clasificación más adecuada del turismo. (ACERANZA, 1984: 31-32)

Para que toda empresa tenga éxito en los negocios y resultados que esperaban se tienen que seguir ciertos principios como la habilidad y el conocimiento para realizar negocios que sean rentables tanto a corto como a largo plazo lo importante es que tengan bien definido su objetivo, misión, visión, asimismo que el personal que labore en la empresa los comprende y se le haga sentir que es un elemento primordial y se le da el valor al trabajo que desempeña en la misma para alcanzar los fines que persigue.

En este capítulo se entiende lo importante y trascendente que es la empresa para la sociedad, debido a que su fin es satisfacer las necesidades de la sociedad si

ya no existiera interés en la sociedad o no satisfacen sus necesidades entonces dejaría de existir esa empresa.

La administración de empresas es fundamental debido a que se tiene que seguir un proceso en el cual se tiene que prever, planear, mandar, coordinar y controlar todas las funciones, transacciones, proyectos, es decir, seguir un proceso administrativo de las actividades de la empresa para poder regular estos elementos eficientemente para poder lograr los objetivos que se propusieron.

Una vez que se tiene bien claro que es la empresa, que función tiene, se llega a la conclusión que debido a la magnitud y complejidad de todas las actividades que realiza se tiene que dividir en varias ramas como: la administración, la contabilidad, las finanzas, la economía, auditoría y costos; para poder analizarlas a detalle y darles la importancia debida se tiene que tener una persona encargada de cada departamento. En este caso debido a que es un plan de negocios se va a hablar del área de finanzas en el siguiente capítulo.

## **CAPITULO II:**

### **LA EMPRESA Y LAS FINANZAS**

Las finanzas son parte importante en la empresa porque es la que se encarga del estudio de los mercados del dinero y de capitales, de las instituciones y participantes que en ellos intervienen, las políticas de capitalización de recursos y de distribución de resultados.

El administrador financiero es el encargado de desarrollar el proyecto de inversión desde la planeación, análisis y control financiero, que debe de verificar que los objetivos y metas que se propusieron se lleven a cabo tal como se planearon, asimismo efectuar cambios que sean pertinentes; además de buscar los mejores proveedores y financiamientos para la adquisición de los recursos que necesite para poner en marcha el proyecto, además de definir una estructura óptima para la operación de la empresa.

#### **2.1.EVOLUCIÓN DE LAS FINANZAS**

A principios de este siglo se ubicaban las finanzas dentro del área de la economía, pero debido a las funciones, actividades y múltiples operaciones que realizaban las entidades se hizo un estudio formal de las finanzas, ya que los datos

contables y registros financieros no eran como ahora, es decir, no existían reglamentos que hicieran necesaria la difusión de la información financiera.

En la década de los 20's se iniciaron avances tecnológicos e innovaciones con los cuales se tuvo la necesidad de desarrollar a las finanzas como un estudio formal en sí para analizar cómo estaban las empresas financieramente, qué rentabilidad tenían, además de la liquidez y las fuentes de financiamientos. Desde un punto de vista externo el mercado de capital, consolidaciones y fusiones, liquidez y financiamiento.

En los años 30's hubo una depresión en los Estados Unidos de Norteamérica que afectó la economía mundial, motivo por el cual el área de finanzas tuvo que crear medidas defensivas para lograr recuperaciones paulatinas. Este hecho marca un cambio en las empresas ya que tuvieron que cuidar aspectos como la conservación de la liquidez, quiebra, liquidaciones, etc., y de ésta manera lograr una estructura financiera sólida. De la misma manera durante la depresión hubo aspectos defensivos como la quiebra, liquidaciones y reorganizaciones.

En los comienzos de la década de los años 50's se concentra la atención en la administración interna y los flujos de efectivo. En esta misma década empezaron a diseñarse y utilizarse los sistemas de información por medio de computadora que le proporcionaron al administrador financiero una mejor herramienta para tomar

decisiones adecuadas, asimismo se hizo posible hacer un análisis financiero más provechoso.

En la década de los ochenta se tuvieron cambios trascendentes en los avances de técnicas para la evaluación de empresas debido a la existencia de incertidumbre financiera.

En la década de los noventa se amplió el enfoque con el que se venían analizando las finanzas debido a que se iniciaron los estudios en relación con la desregulación de las instituciones financieras, el crecimiento en la transferencia electrónica de información y de recursos así como la globalización en las operaciones financieras y comerciales.

## **2.2. LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

Se entiende por este concepto a las funciones y responsabilidades que tienen los administradores financieros las cuales varían dependiendo del tipo de organización, para esto se debe involucrar la solución de las decisiones que son:

- ***DECISIÓN SOBRE INVERSIONES:*** Es cuando se invierte capital a propuestas que realizan, en las que los beneficios se van a obtener en un futuro, no es muy seguro su resultado, porque existe un riesgo sobre lo que puede suceder con esta inversión, en consecuencia se debe de

realizar el estudio de viabilidad verificando los factores que le afectan, el rendimiento y el riesgo esperado.

- **DECISIÓN DE FINANCIAMIENTO:** En esta etapa el administrador financiero se encarga de contemplar los financiamientos que debe conseguir y hacer la mejor mezcla para no tener los problemas de liquidez o de altos costos de capital. El administrador financiero debe de optimizar la manera de adquirir los fondos necesitados.
- **DECISIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS:** Cuando se adquieren los activos se tiene que suministrar un financiamiento apropiado y administrar estos activos con eficiencia. El administrador financiero tiene diversos grados de responsabilidad sobre los activos existentes, las responsabilidades requieren mayor énfasis en la administración de los activos circulantes que en la de los activos fijos, debido a que el movimiento que tienen estos activos refleja los movimientos que tiene la empresa a corto plazo y su flujo de efectivo.

Una vez que se tienen mezcladas estos tres tipos de decisiones, el administrador financiero determina el valor de la empresa para sus acciones; se debe de realizar una evaluación minuciosa, a través de una evaluación completa.

La administración financiera es la encargada de planear como se puede adquirir activos, obtener financiamientos y analizar las posibles alternativas de inversión, optimizando los recursos que tiene la empresa.

“La administración financiera está interesada en la adquisición, financiamiento y administración de los activos, con una meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede dividirse en tres grandes áreas: Las decisiones de inversión, financiamiento y administración de activos”. (VAN, 1997:2)

Cuando una empresa tiene una buena administración financiera es porque tiene el personal adecuado y especializado en finanzas, el cual tiene la capacidad para elegir la mejor alternativa para la empresa de tal manera que esta tenga un crecimiento continuo en sus operaciones.

### **2.2.1. ANÁLISIS FINANCIERO**

Es fundamental que en toda empresa se tenga un análisis financiero con el que debe de contar con la información actualizada, clara, precisa y adecuada para elaborar un estudio de la situación financiera de la empresa y poder tomar decisiones; para esto se debe de tener un objetivo que se cumplirá en el proceso y va encaminado a obtener guías de las fuerzas y debilidades, que permitan evaluar las áreas bajo análisis, todo este proceso se efectuará con el fin de que sirva de fundamento en la toma de decisiones.



### **2.2.1.1. CONCEPTO**

La información y conocimiento de la empresa es una herramienta fundamental que apoya a la toma de decisiones acertadas a un gerente que estudia las cifras históricas de los aspectos económicos y financieros que forman parte de los estados financieros.

“El análisis de los estados financieros es un estudio de las relaciones que existen entre los diversos elementos financieros de un negocio, manifestados por un conjunto de estados contables pertenecientes a un mismo ejercicio y de las tendencias de esos elementos, mostradas en una serie de estados financieros correspondientes a varios periodos sucesivos.” ( MACIAS, 1991:26)

El análisis financiero es un proceso de selección, relación y evaluación de los estados financieros de una empresa. El primer paso consiste en seleccionar del total de la información disponible la que sea más relevante y de mayor trascendencia; el segundo paso es relacionar esta información, de tal manera que sea más significativa; y por último se deben estudiar estas relaciones e interpretar los resultados. La esencia del proceso es la interpretación de la información obtenida como resultado de aplicar las herramientas y técnicas de análisis.

El resultado de un análisis financiero nos sirve para evaluar el desempeño que se tuvo en años anteriores, y evaluar la situación actual de la empresa. Es

trascendental efectuar un análisis financiero que permita conocer la solvencia, rentabilidad, liquidez, entre otros aspectos, ya que los estados financieros no reflejan valores absolutos, puesto que el poder adquisitivo de la moneda cambia constantemente.

Analizar los estados financieros tiene muchos beneficios pues la información útil que proporcionan nos sirve para comprobar el buen funcionamiento de la empresa, es una síntesis de las transacciones que se efectuaron en el periodo que se está analizando, en el cual se revelan fallas en los controles administrativos, contables y financieros, con estos resultados se examinan las áreas en las que hace falta cambios en políticas, a través de estos estudios se manifiesta la efectividad que ha tenido la dirección en su labor de conseguir los mejores resultados para lograr el objetivo propuesto.

Es un estudio con el cual se pretende realizar la interpretación objetiva de los estados financieros expresados cuantitativamente, para analizar la relación de los rubros financieros y hacer una comparación de los resultados obtenidos, así como su evolución económica en el transcurso del tiempo.

El análisis de Estados Financieros tiene el objetivo de obtener los elementos de juicio para evaluar la situación financiera así como los resultados de las

operaciones y verificar el desempeño anterior, cual es su situación actual y de igual manera ver la evolución a través del tiempo y las tendencias que revela.

### **2.2.1.2. OBJETIVOS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**

- Ayudar a la toma de decisiones de inversión y crédito.
- Analizar la capacidad de crecimiento de la empresa, así como la estabilidad y si es redituable.
- Evaluar la solvencia y liquidez.
- Capacidad para generar fondos.

### **2.2.1.3. TECNICAS PARA EVALUAR LOS ESTADOS FINANCIEROS**

Existen varios métodos para elaborar un análisis de estados financieros a continuación se van a explicar las técnicas más comunes:

#### **a) RAZONES SIMPLES (VERTICAL)**

“Consiste en determinar las diferentes relaciones de dependencia que existen al comparar geoméricamente las cifras de dos o más conceptos que integran el contenido de los estados financieros de una empresa determinada.” (PERDOMO, 2000: 51)

La vida de una empresa depende de la habilidad que tengan los directivos para administrar las finanzas y saber emplear los recursos con los que cuenta, por esto

es elemental que se haga un estudio minucioso para evaluar la información financiera por medio de razones financieras que sirven para verificar la:

- **LIQUIDEZ:** Es la capacidad de pago en efectivo de las obligaciones y deudas a corto plazo contraídas por la empresa, se mide la capacidad para cubrir compromisos inmediatos y examinar el tiempo que tiene que transcurrir para que un activo se convierta en efectivo.
- **SOLVENCIA:** Es la habilidad que tiene la entidad para cumplir con el pago de sus obligaciones a corto plazo, asimismo la preparación y capacidad para cubrir los intereses de la deuda.
- **RENTABILIDAD:** Este tipo de razón muestra las utilidades, dividendos, ganancias de la empresa, así como la facilidad que tiene de convertir las ventas en utilidades.
- **PRODUCTIVIDAD:** Generar utilidades que sirvan para el desarrollo de la empresa y poder retribuir a los accionistas, la productividad se puede evaluar haciendo una comparación de las ventas o la utilidad originadas entre los recursos de capital propios o ajenos que se utilizaron, activos fijos o circulantes, entre otros, además de medir la eficiencia que se tiene en el proceso productivo.

#### **b) TENDENCIAS (HISTÓRICO)**

Consiste en determinar la propensión absoluta y relativa de algunos rubros homogéneos de los estados financieros de la empresa.

Para poder aplicar este método de tendencias se deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Las cifras a analizar deben obtenerse de estados financieros de una misma entidad.
- Deben de comprender las mismas normas de valuación de los estados financieros.
- Por lo general este método se aplica auxiliándose de otros procedimientos (razones financieras, aumentos y disminuciones, etc.), puesto que es limitado porque va de acuerdo con los objetivos y metas que persiga el analista.
- Para su utilización se debe de tomar en cuenta estados financieros de ejercicios anteriores para efectuar comparaciones de las cifras y ver como han evolucionado hasta la fecha que se analice.

Para poder efectuar este método de tendencias se tiene que aplicar la siguiente fórmula en los rubros que se vayan a revisar:

$$(\text{Cifra comparada} / \text{cifra base}) * 100$$

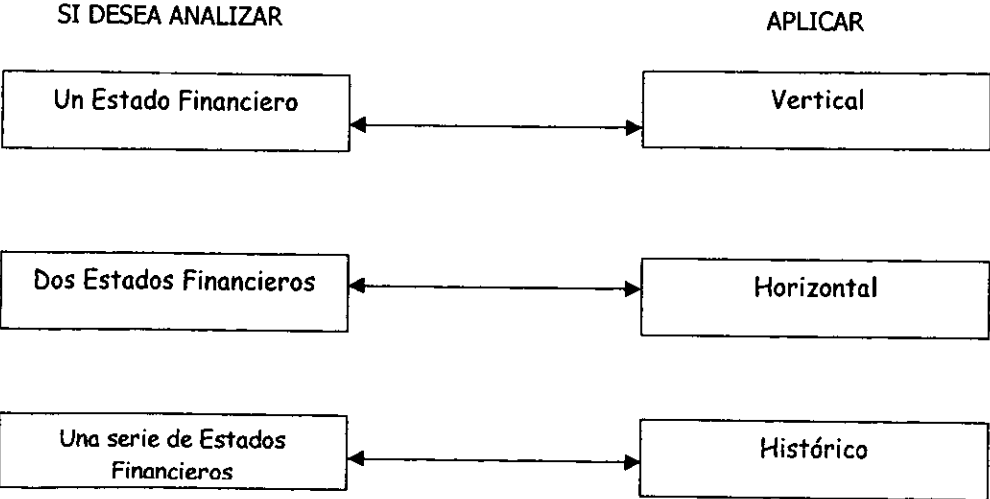
### **c) AUMENTOS Y DISMINUCIONES (HORIZONTAL)**

Este método va enfocado a comparar estados financieros a dos fechas distintas, pero que las cifras a revisar sean homogéneas; este se debe de auxiliar del estado de cambios en la Situación Financiera para facilitar la comprobación de los rubros,

obteniendo de la cifra comparada y la base un resultado que puede ser positivo, negativo o neutro.

A continuación se presenta un cuadro de resumen del análisis de estados financieros en las que se observa que de acuerdo a lo que se desea examinar se aplica la técnica que sea más apropiada para dicho estudio.

**CUADRO 1. MÉTODOS DE ANÁLISIS FINANCIERO**



(PERDOMO, 2000: 48)

## **2.2.2.PLANEACIÓN FINANCIERA**

### **2.2.2.1. CONCEPTO**

Es una herramienta que ayuda al administrador financiero a estudiar, evaluar y proyectar los rubros económicos y financieros de la empresa.

En la planeación financiera se deben de tener bien especificados las metas y objetivos de la empresa a corto y largo plazo, evaluando y seleccionando cual es la mejor opción para lograr los objetivos conforme a las políticas de la empresa, que procedimientos y métodos se van a seguir. Para esto se deben de analizar factores que influyen para que esta planeación sea lo mas apegado a la realidad: la estructura financiera, personal, las condiciones de planta y equipo.

Es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos, metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios y recursos con los que cuentan, además se deben de considerar los que se requieren para lograrlo.

Es pronosticar de manera anticipada los resultados de las operaciones financieras a corto, mediano y largo plazo que se realizan en la entidad. La planeación financiera debe de analizar los flujos financieros de la empresa, así como hacer proyecciones de las diversas decisiones y sopesar los efectos de las alternativas. Un punto importante que se debe de tomar en cuenta es que la

empresa debe tener un plan de apoyo para las situaciones en que el plan que se eligió no tenga los resultados esperados.

### **2.2.2.2. TECNICAS DE EVALUACIÓN DE LA PLANEACION FINANCIERA**

Son las técnicas que aplica el administrador financiero para proyectar las cifras que se van a considerar en la planeación futura de la empresa. Enseguida se presentan las técnicas más comunes:

#### ***a) PUNTO DE EQUILIBRIO***

El punto de equilibrio es la parte donde se predeterminan las ventas o unidades de producción que se necesitan producir y vender para que se absorban los costos fijos y variables de la economía de la empresa. Es el punto donde no se obtienen ni ganancias ni pérdidas.

“Punto de equilibrio es el vértice en el que se juntan las ventas y los gastos totales, representa el momento en el cual, no existen utilidades ni pérdidas para la entidad.” (DEL RÍO, 1999: 125)

#### ***b) PRESUPUESTO***

Es una proyección a futuro de las actividades realizadas en un periodo determinado. Algunos conceptos que se manejan son: los planes a futuros, ver los niveles de actividad de la empresa, el plazo o periodo de aplicación así como ver



que se va a realizar. El presupuesto es un pronóstico de operaciones y actividades que realiza la empresa en forma sistemática para obtener los resultados planeados que se hicieron con base en estadísticas y apreciaciones de hechos; todo presupuesto comprende las etapas del proceso administrativo para que tenga mejores resultados.

### ***c) ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA***

Los Estados Financieros son los documentos proyectados a una fecha fija o un periodo determinado que muestran el producto final de la contabilidad financiera. Reflejan la recopilación, tabulación y resumen final de los datos contables, además de analizar las utilidades o pérdidas, así como las actividades de operación, mostrando los recursos generados o utilizados, es la estructura financiera de una empresa. Mediante ellos las empresas presentan periódicamente su situación financiera y los resultados obtenidos, con base en datos registrados en los libros de contabilidad como consecuencia de las operaciones mercantiles realizadas. Muestran a una fecha futura la información cuantificable monetariamente que dará una gran visión de la empresa y su entorno.

### ***d) PLAN DE NEGOCIOS***

Técnica importante de la planeación financiera, sobre todo cuando se trata de evaluar estados financieros, determinar las fuerzas y debilidades de la empresa, el resultado será examinar en que se puede invertir los recursos excedentes para

realizar una inversión ya sea en ampliación de la empresa o creación de una nueva para esto se deben analizar a detalle todas las opciones que se tienen y tomar la decisión más conveniente para elaborar dicho plan.

### **2.2.3. CONTROL FINANCIERO**

Es la herramienta que utiliza el gerente para evaluar en forma simultánea los resultados económicos y financieros del pasado y futuro de una empresa y que esa información sea de ayuda para la toma de decisiones acertadas al detectar y corregir variaciones que hubiera con la planeación financiera, además de que estas decisiones contribuyan al logro de los objetivos y metas asignadas.

Es la verificación de las actividades realizadas para comprobar los resultados obtenidos con lo planeado, y en su caso, realizar las correcciones respectivas.

Es una técnica que aplica el profesional para la evaluación futura de una empresa y tomar decisiones acertadas.

### **2.3. FINANCIAMIENTOS PARA LA EMPRESA**

En la actualidad para emprender un negocio o ampliar uno ya existente se necesita de uno o varias fuentes de financiamiento que dependerá de la magnitud del proyecto que se planee.

“ Los medio por los cuales las personas físicas o morales se hacen llegar recursos financieros en su proceso de operación, creación o expansión, en lo interno o externo, corto, mediano y largo plazo, se le conoce como fuentes de financiamiento.” (HERNÁNDEZ, 2000: 129)

### **2.3.1 OBJETIVOS DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTOS**

- Hacerse llegar de recursos financieros que permitan hacer frente a sus gastos.
- Para ampliar o modernizar las instalaciones.
- Reposición de maquinaria y equipo
- Para poner en marcha nuevos proyectos.
- Para reestructuraciones de pasivos.

Para efectos de este trabajo se necesita obtener fuentes de financiamientos para emprender un nuevo proyecto, por lo cual se requieren recursos financieros que le permitan alcanzar los objetivos que se han planteado.

Los financiamientos son el resultado de una necesidad, por este motivo se debe de planear basado en los siguientes puntos:

- a) Tener la necesidad de financiamientos para emprender nuevos proyectos.
- b) Debe de evaluar y analizar las necesidades y con base en eso:

- Determinar montos para cubrir necesidades monetarias.
  - Es importante tomar en consideración el tiempo que necesita para amortizar el préstamo, no descuidar las fechas de vencimiento de los pagos, sin poner en peligro la estabilidad de la empresa.
  - Se debe de analizar la tasa de interés con la que se va a otorgar el préstamo si es fija o variable, además de considerar la inflación.
  - Tipo de moneda en la que se va a solicitar el préstamo.
- c) Analizar los tipos de fuentes de financiamientos y conocer a detalle cada una de las fuentes por eso es fundamental conocer:
- Los montos que otorgan tanto máximo como mínimo de las diferentes fuentes.
  - El tipo de crédito y bajo que condiciones lo presta.
  - La documentación que solicitan.
  - Políticas existentes sobre la renovación de los créditos.
  - Conocer la flexibilidad de vencimiento de pago y que sanciones aplican en caso de que no se alcance a cubrir una mensualidad.

## **2.3.2. TIPOS DE FUENTES DE FINANCIAMIENTOS**

### **2.3.2.1. FUENTES INTERNAS**

Las fuentes internas de financiamientos son aquellas que se generan en la empresa como resultado de sus operaciones. A continuación se mencionan las más comunes:

### **a) APORTACIÓN DE LOS SOCIOS**

Son las que hacen los socios al iniciar operaciones la empresa.

### **b) UTILIDADES REINVERTIDA**

Este tipo es muy común en las empresas de nueva creación debido a que los socios o dueños prefieren reinvertir las utilidades para la adquisición de activo fijo que les haga falta según las necesidades que tenga la entidad, por eso en muchas ocasiones deciden no repartir las utilidades durante los primeros años de vida.

### **c) VENTA DE ACTIVOS**

A la venta de activos también se le puede llamar desinversiones como pueden ser: venta de terrenos, de edificios, maquinaria, entre otras; activos que ya no le son útiles a la empresa y se pueden utilizar para cubrir las necesidades financieras.

## **2.3.2.2. FUENTES EXTERNAS**

Las fuentes externas son las que otorgan los terceros para cubrir las necesidades requeridas por la empresa y se subdividen en:

### **a) COMERCIALES**

#### **• PROVEEDORES**

El financiamiento con proveedores es de las más utilizadas, se genera mediante la compra de bienes o servicios a crédito que adquiera para la operación pueden

ser de corto y mediano plazo. El acceso a esta fuente varía dependiendo de la demanda o de la oferta que exista del producto o servicio en cuestión. Además se debe de estudiar más a fondo los plazos de pago que ofrecen, los descuentos por pronto pago, así como políticas de ventas que dan los diferentes proveedores del mercado todo esto con el fin de determinar el costo real.

## ***b) LA BANCA COMERCIAL***

### **• CRÉDITOS BANCARIOS**

La banca Comercial son las instituciones que actúan como intermediario financiero ya que son las encargadas de otorgar créditos, a través de los recursos que captan del público inversionista; con base en estas se constituye su capacidad de financiamiento. Los principales tipos de crédito bancario son:

### **• PRÉSTAMO QUIRIGRAFARIO**

Son préstamos directos y se otorgan con base en la solvencia moral y económica del solicitante, los créditos son de 90 días y hasta un año de plazo, los intereses se especifican en la contratación así como los intereses moratorios en su caso. El préstamo colateral se efectúa cuando se entregan garantías de documentos.

### **• CREDITOS SIMPLES**

“Son créditos condicionados, en los cuales, es necesario introducir condiciones especiales de crédito y requiere la existencia de un contrato. Estos créditos son

operaciones que por su naturaleza sólo deben ser aplicables al fomento de actividades comerciales o para operaciones interbancarias.” (SALDAÑA, 1988: 181)

El objeto final que tiene estos créditos es proporcionarle liquidez inmediata a los clientes para que cubran sus necesidades o adquieran algún bien o servicio, además de los sobregiros en las cuentas de cheques de los acreditantes.

- **PRESTAMOS DE AVIO O HABILITACION**

Este tipo de crédito se realiza mediante contrato y se otorga específicamente a personas o empresas que se dedican a la producción. Se destina para financiar la adquisición de materias primas, materiales que se utilicen y todo lo que se necesite para que se incremente la producción. Tiene un plazo máximo de cinco años, pero generalmente se dan de dos a tres años, este crédito no debe de exceder de un 75% de la adquisición de la materia prima, y solo se puede autorizar un 100% en caso de que se deje una garantía.

- **HIPOTECARIO**

El crédito hipotecario es un financiamiento a largo plazo contratado para mejora de inmuebles, construcciones, para el pago de pasivos o para el apoyo al capital de trabajo. Es necesario otorgar una garantía inmueble y demostrar que el acreditado tiene capacidad de pago.

El valor del crédito no podrá exceder del 50% del valor de las garantías otorgadas, los plazos máximos del crédito son: cinco para la actividad agrícola y ganadera, con un periodo de gracia de un año, y de quince para la actividad industrial, con un periodo de gracia de dos años.

- **REFACCIONARIO**

Este tipo de crédito está destinado para obtener financiamientos de activos tangibles, liquidación de adeudos y pasivos relacionados con las actividades agrícolas, ganadera o la industria.

Es un crédito a mediano y largo plazo que regularmente va de 3 a 10 años, es importante mencionar que el plazo no podrá exceder de la vida útil del bien que será financiado en caso de que sea un activo fijo; el importe del préstamo no debe extralimitarse de un 75% de la inversión que se haya realizado, se puede financiar el 100% con la condición de dejar una garantía.

### ***c) FINANCIAMIENTO DEL SISTEMA BURSATIL***

- **PAPEL COMERCIAL**

Este tipo de operaciones es de las más antiguas y se creo por la necesidad de las empresas de tener dinero para financiarse, este tipo de fuente se emite, es de corto plazo que va desde los 15 días como mínimo y un máximo de 180 días, su valor es en múltiplos de \$100.00 pesos. Se debe de inscribir en el Registro



Nacional de Valores e Intermediarios para poder emitir el papel comercial, lo custodia el Instituto para el depósito de valores (INDEVAL).

#### ***d) ORGANIZACIONES AUXILIARES DE CREDITO***

- **UNIONES DE CRÉDITO**

Son organizaciones auxiliares de crédito formadas por empresarios que tienen actividades en común y que se asocian para facilitar a sus agremiados el acceso al crédito y con mejores condiciones de negociación. Se constituyen como sociedades anónimas de capital variable, se forman por un número no menor a veinte socios que pueden ser personas físicas o morales.

- **ASEGURADORAS**

Las aseguradoras no son un financiamiento directo más bien se explica dentro de este rubro porque para el caso de este plan de negocios es obligatorio tener el seguro del bien tangible como contar con seguro de viajero.

"Constituidas como sociedades anónimas de capital fijo, privadas o nacionales, con concesión intransmisible del Gobierno Federal, otorgada discrecionalmente por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, oyendo la opinión de la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas." (PERDOMO, 2000: 211)

Las compañías de seguros y fianzas podrán realizar operaciones conforme a lo que señala la Ley General de Instituciones de Seguros en su artículo 34:

Operaciones de seguro y reaseguro como:

- Vida
- Accidentes y enfermedades
- Daños en alguno (s) de los siguientes ramos:
- Responsabilidad civil y riesgos profesionales
- Marítimos y transportes
- Incendio
- Agrícola
- Automóviles
- Crédito
- Diversos
- Especiales
- Constituir e invertir las reservas previstas en la Ley.
- Administrar los importes de indemnizaciones o dividendos que les confien los asegurados.
- Otorgar créditos o préstamos.
- Operar con valores.
- Administrar, adquirir y construir viviendas de interés social e inmuebles urbanos de productos regulares.

- Constituir depósitos en instituciones de crédito y en bancos del extranjero.

- **FACTORAJE FINANCIERO**

Son organizaciones auxiliares de crédito que pueden adquirir derechos de créditos del cliente, relacionados con proveeduría de bienes y/o servicios, anticipando al cedente un porcentaje de su valor.

El factoraje financiero permite a una persona física o moral obtener liquidez anticipada de sus cuentas por cobrar, es decir, la persona física o moral le otorga a una Empresa de Factoraje Financiero los derechos de cobro de su cartera de cuentas por cobrar, recibiendo a cambio una determinada cantidad de dinero. El monto recibido esta en función al plazo remanente en las cuentas por cobrar, las cuales pueden ser facturas, contrarecibos, o cualquier otro documento de cobro que exprese un derecho de cobro proveniente de una operación mercantil, también esta en función del costo del dinero cargado por la Empresa de Factoraje Financiero, quien adicionalmente cobra una comisión, y de acuerdo al caso, puede retener una porción de lo que logre recuperar de las cuentas por cobrar del cliente.

- **ARRENDAMIENTO**

El arrendamiento es el financiamiento de inversiones en bienes de carácter permanente y pueden ser contratadas a corto, mediano y largo plazo con esto se evita que la empresa que adquiera un bien.

Un arrendamiento financiero es cuando una Arrendadora Financiera se obliga a adquirir determinados bienes y a conceder su uso o goce temporal a plazo forzoso, a una persona física o moral, denominada arrendatario, obligándose ésta a pagar con una contraprestación, que se liquidará en pagos parciales, según se convenga, una cantidad de dinero determinada o determinable que cubra el valor de la adquisición de los bienes, las cargas financieras y los demás accesorios.

Son organismos auxiliares de crédito que adquieren bienes y conceden su uso temporal a plazo determinado a una persona física o moral, a cambio de que esta última le pague una cantidad de dinero que cubra el valor de adquisición de los bienes. Al final del plazo fijado, el arrendatario puede adquirir el bien por una suma simbólica menor a la de su valor en el mercado.

- **ARRENDAMIENTO PURO:** Es un contrato en el cual una persona física o moral (arrendador) le otorga el uso o goce temporal de un bien a otra persona (arrendatario) a cambio del pago de una renta, en este arrendamiento el bien no puede ser adquirido con el tiempo.

- **ARRENDAMIENTO FINANCIERO:** El arrendatario se obliga a financiar la adquisición de un bien mueble o inmueble, el plazo lo pactan entre ambas partes. En este tipo de arrendamiento, contrario del puro, si se puede ir adquiriendo el bien arrendado con el pago de las rentas.(HERNÁNDEZ, 2000: 141)

#### **2.4. TIPOS DE PROGRAMAS DE NACIONAL FINANCIERA**

Nacional financiera es la banca de fomento más importante de América Latina, te da la más cordial bienvenida a este nuevo canal de comunicación, por medio del cual te ofrece una amplia gama de productos y servicios en apoyo a tu actividad productiva, a través de las redes de Intermediación financiera y de capacitación y asistencia técnica.

Durante casi siete décadas, Nacional Financiera ha desempeñado un papel fundamental en el desarrollo económico y social de México. Fiel con su vocación, se confirma actualmente como el agente más importante para la promoción y el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas de los sectores industrial, comercial y de servicios.

Dentro del ámbito financiero existen varios tipos de programas enfocados a promover las operaciones comerciales y de servicios, las cuales se presentan a continuación los programas de apoyo:

## **2.4.1. TASA VARIABLE, PESOS Y DÓLARES**

### *a) A QUIENES APOYO NAFIN*

Empresas micro, pequeñas, medianas y grandes, así como personas físicas con actividad empresarial:

- Del sector industrial.
- Del sector servicios.
- Del sector comercio.
- Asociadas a una empresa integradora.

### *b) EN QUE SE PUEDEN UTILIZAR LOS RECURSOS*

- Adquirir maquinaria, equipo y mobiliario.
- Adquirir materias primas, materiales de construcción, pagar sueldos y salarios, gastos de fabricación y de operación.
- Ampliar o modernizar instalaciones.
- Fortalecer las estructuras financieras de las empresas.
- Innovar, adaptar o actualizar tecnologías.
- Prevenir o eliminar las emisiones contaminantes del medio ambiente e impulsar el reciclado de sustancias contaminantes, o bien la acionalización. el consumo de agua y energía.
- Reestructurar pasivos.
- Pagar servicios de consultoría.

### *c) VENTAJAS*

Plazos de financiamiento acordes a las necesidades de la empresa

Créditos para todo tipo de inversiones.

Financiamiento por el 100% de la inversión

### *d) CARACTERISTICAS DEL FINANCIAMIENTO*

Podrá otorgarse en moneda nacional y dólares americanos. Las tasa de interés al usuario final: sobre la base de que Nafin opera a través de una red de intermediarios (Bancos, Uniones de Crédito, Arrendadoras, Factorajes, etc.) la tasa de interés al usuario final será fijada por estos mismos.

- En moneda nacional: Tasa base TIIE más el margen de Intermediación financiera.
- En dólares americanos: Se establecerá en función del plazo, tomando como base la Tasa Libor a 3 meses, más el margen que fije el intermediario financiero.
- El monto máximo de financiamiento se determinará en función del proyecto y capacidad de pago de la empresa.
- El plazo máximo podrá ser hasta de 20 años, incluyendo el periodo de gracia, de acuerdo con la capacidad de pago de la empresa, los requerimientos del proyecto y la disponibilidad de recursos de Nafin.

- El porcentaje de descuento podrá ser de hasta el 100% de los créditos que los intermediarios financieros otorguen en favor de cualquier estrato de empresa.

## **2.4.2. CRÉDITOS A TASA FIJA**

### *a) A QUIENES APOYO NAFIN*

Empresas micro, pequeñas, medianas y grandes, así como personas físicas con actividad empresarial:

- Del sector industrial.
- Del sector servicios.
- Del sector comercio.
- Asociadas a una empresa integradora.

### *b) EN QUE SE PUEDEN UTILIZAR LOS RECURSOS*

- Adquirir maquinaria, equipo y mobiliario.
- Adquirir materias primas, materiales de construcción, pagar sueldos y salarios, gastos de fabricación y de operación.
- Ampliar o modernizar instalaciones
- Innovar, adaptar o actualizar tecnologías.
- Prevenir o eliminar las emisiones contaminantes del medio ambiente e impulsar el reciclado de sustancias contaminantes, o bien la racionalización del consumo de agua y energía.



## **CAPITULO III:**

### **PLAN DE NEGOCIOS**

Hoy en día es prácticamente imposible llevar a cabo un negocio por pequeño que este sea, sin un Plan de Negocios que lo apoye, ya que éste articula las aspiraciones del inversionista con relación a la empresa y describe las estrategias necesarias para llegar a la meta trazada. Asimismo, muestra la viabilidad del posible negocio ante terceros, fundamental en el caso de la búsqueda de financiamiento, ya sea con una institución financiera, accionista, inversionista y/o proveedor.

Para emprender cualquier tipo de proyecto es fundamental hacer una evaluación que tiene por objeto conocer su rentabilidad económica y social, de tal manera que asegure resolver una necesidad humana en forma eficiente, segura y rentable.

#### **3.1. CARACTERÍSTICAS DE LA REGIÓN**

La creación de una empresa dedicada a este rubro coadyuvará a la mejora en la economía de la ciudad; su aportación a través de impuestos y la creación de empleos proporcionan un beneficio social. Las actividades comerciales son cada vez mayores. El número de empresas y de la población va en aumento y con ello la necesidad de nuevos productos, servicios o la mejora de ambos.

En la ciudad existe un gran número de posibles usuarios del servicio, como hoteles, agencias turísticas, instituciones educativas, entre otros. Por lo tanto su ámbito de desarrollo es muy amplio, abarcando también a posibles empresas que deseen trasladar a su personal a distintos destinos.

Uruapan se distingue por su infraestructura comercial basada principalmente en la comercialización del aguacate, atrayendo inversión extranjera y empresas exportadoras. Esta producción mantiene la economía en circulación, los negocios pequeños tienen mayor movimiento en sus actividades y las necesidades de los trabajadores se satisfacen en mayor grado.

El servicio de transporte turístico se ha desarrollado porque cada vez son más las empresas, particulares, grupos organizados, agencias de viajes y escuelas necesitan de un servicio que satisfaga las necesidades de transportación con calidad y atención personalizada.

### **3.2. CONCEPTO DE PLAN DE NEGOCIOS**

Cuando se realiza un proyecto de inversión se debe a que existe una necesidad humana de un bien o un servicio; además actualmente una inversión inteligente requiere una base que la justifique, la cual es precisamente un proyecto bien estructurado y evaluado que identifique la pauta que debe de seguirse.

Por su parte " Un proyecto de inversión, se puede describir como un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporciona insumos de varios tipos, podrá producir un bien o servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general." ( BACA, 1989: 2)

El Plan de Negocios presenta la idea básica del negocio y todo aquello relacionado con su operación, mercadotecnia, administración y aspectos financieros. Debe describir dónde está y especificar hacia dónde quiere ir y cómo propone llegar hasta ahí.

El proceso de formular el Plan de Negocios puede ayudar a descubrir debilidades, fuerzas y oportunidades o simplemente alertar al emprendedor sobre posibles acciones que traen consigo riesgos, ya que permite una visión global de todos aquellos aspectos importantes relacionados con un nuevo negocio. La información y antecedentes son herramientas fundamentales que permiten analizar, evaluar y perfeccionar las ventajas y desventajas que se presentan en la asignación de recursos donde se van a realizar los servicios.

El proyecto de inversión es el conjunto de planes que se llevan a cabo para incrementar las utilidades, mejorar la prestación de servicios, para dar eficiencia a las operaciones o actividades que se piensan poner en marcha.

### **3.3. ANÁLISIS DE OPORTUNIDAD DE MERCADO**

#### **3.3.1. MISIÓN**

Es el propósito que elaboran las empresas al inicio o en el transcurso de las operaciones. La misión es lo que los administradores quieren que sea la entidad, se deben incluir varios lineamientos importantes en la planificación como:

- Las responsabilidades que tiene.
- La razón de su existencia.
- Las necesidades y deseos del cliente que se atenderán a través del servicio que se ofrece.
- Las expectativas de desempeño de la empresa.

#### **3.3.2. OBJETIVO**

Representa las condiciones futuras deseadas que los individuos, grupos u organizaciones luchan por alcanzar. Ayuda a legitimar y justificar la función de la organización en la sociedad, como un logro específico y como el conjunto de limitaciones a las que debe restringirse la organización.

### **3.4. SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO**

La segmentación en el sector servicios la han adoptado con un enfoque primitivo, porque con frecuencia se esperaba que los clientes llegarán a solicitar un

servicio y no se enfocaban en las necesidades específicas de los segmentos identificados.

A grandes rasgos los servicios tienen las siguientes tres opciones más trascendentales para la selección del mercado objetivo:

- **INDIFERENTE.**- Existe reconocimiento de los segmentos reconocidos en el mercado.
- **DIFERENCIADO.**- Donde la empresa identifica los segmentos y realiza una mezcla de mercadotecnia especial en donde diseña un programa especial para cada segmento.
- **CONCENTRADO.**- Se reconoce que hay varios segmentos separados y se concentra en un segmento específico.

### **3.5. ESTUDIO DE MERCADO**

#### **3.5.1. CONCEPTO**

El estudio de mercado es uno de los más complejos e importantes, porque no solo implica analizar los clientes y los servicios que demandarán; en la actualidad es fundamental investigar los mercados, proveedores, competidores, entre otros; para efectuar un estudio más completo.

Hay que realizar un estudio que permita concretar la situación actual antes y después del estudio proyectado del mercado, un estudio proyectado que concluya

cuál será el mercado particular que pueda tener la empresa, es necesario contar con un estudio del consumidor, sus hábitos y motivaciones para elegir el servicio.

### **3.5.2.OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO**

Proporcionar información valiosa con calidad que ayude en la toma de decisiones para invertir en el plan de negocios o no.

Primero se tiene que obtener la información necesaria con los datos sobre los servicios que suministrará el proyecto, después se realizará un análisis minucioso para obtener dos o más alternativas con las cuales se pueda determinar la solución final.

Es importante mencionar que los recursos financieros son esenciales en la investigación de mercado así como hacer rigurosa selección de las fuentes de información para que disminuya la incertidumbre sobre la viabilidad del proyecto y la toma de decisiones será más acertada.

### **3.5.3. POSICIONAMIENTO**

Es un aspecto importante porque se tiene la oportunidad de diferenciar los servicios que se prestan con los de la competencia; en donde el posicionamiento

del mercado tiene influencias en las decisiones de los consumidores para comprar los servicios.

En el sector servicios es de vital importancia el posicionamiento debido a que cada uno de los clientes tienen el potencial de percibir de manera diferente los servicios que se ofrecen; poseen diferentes necesidades, por este motivo son atraídos principalmente por la calidad que brindan, la atención personalizada, las ofertas, entre otros.

Se deben seleccionar características que satisfagan criterios como la intangibilidad, el grado de variedad o heterogeneidad en la calidad del servicio y no es fácil realizar una comparación de los atributos físicos de servicios competitivos, el consumidor no identifique con sencillez las características y la evaluación para la toma de decisiones se complica un poco porque no se ven físicamente los atributos.

#### **3.5.4. SERVICIO**

Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una empresa o persona puede ofrecer a otra, son intangibles y por lo general no son propiedad de quien los adquiere. El valor del servicio depende del interés que muestren los solicitantes y de su capacidad para solventar la calidad y precio del servicio que se ofrece.

### **3.5.5. PRECIO**

El precio se define como la cantidad monetaria a que los productores están dispuestos a vender y los consumidores a comprar un bien o un servicio, cuando la oferta y la demanda están en equilibrio.

Al igual que en el análisis de la oferta y la demanda, en el análisis de precios es necesario realizar una proyección, pero con la diferencia de que no se puedan utilizar métodos estadísticos de ajuste de tendencia, debido a que los precios tienen un comportamiento exponencial. Por lo tanto la proyección se realizará haciendo variar los precios conforme a la tasa de inflación esperada.

### **3.5.6. DISTRIBUCIÓN**

Son los medios por los cuales se van a distribuir los servicios; una vez que se evaluaron y establecieron que fuerza van a tener las ventas en la empresa es importante elegir el conducto por el cual se van a distribuir tomando en cuenta el tipo de servicio que se brinda de manera completa, eficiente y económica, es decir, que abarque todo el mercado que lo requiera en el momento oportuno, además de establecer un precio atractivo para el consumidor y este lo pueda adquirir.

Los canales de distribución son fundamentales para la distribución del servicio a continuación se mencionan algunos tipos:

- Mediante una fuerza de ventas en la cual se tenga contacto directo con el usuario final.



- Personal especializado en el ramo.
- Solicitando los servicios por teléfono.
- Mediante internet.

Los canales de distribución son muy importantes ya que son el medio por el cual se le va a hacer llegar al cliente el servicio.

### **3.5.7. PROMOCIÓN**

Son los programas o actividades que planea la empresa con el fin del que el consumidor final adquiera el servicio, son incentivos adicionales que le ayudan a lograr el objetivo de ventas que se propone; estos pueden ser descuentos, cupones, oportunidades de compra, etc. la promoción opera como un impulso a corto plazo mientras que la publicidad es a largo plazo, no es recomendable que se haga promociones muy frecuentes porque se pueden obtener excesivas ventas a corto plazo, porque se pondría en juego la rentabilidad a un periodo más largo.

### **3.5.8. PUBLICIDAD**

La publicidad debe de sensibilizar y estimular a los posibles prospectos a que adquiera el servicio, de esta forma se asimila que es muy fácil, pero para que tenga buenos resultados se tiene que invertir mucho dinero en publicidad. Algunas cosas buenas que trae consigo:

- Educa: Muestra el procedimiento de cómo se tiene que utilizar el producto.
- Motiva: Anima a las personas a que adquieran el servicio o producto.
- Introducción: Siempre que se desea lanzar algo nuevo ya sea producto a servicio es por medio de la publicidad.
- Credibilidad: Siempre que se va a adquirir algo se elige el que ya se consumió o el que se anuncia a través de los medios.
- Ayuda a mantener la lealtad hacia el producto cuando se tiene continuidad.

Este medio no es siempre el mejor porque tal vez llega a despertar el interés del consumidor, pero cuando lo adquiere por primera vez no le convence la calidad, las características no son las mismas que manifestaban con la publicidad y por este motivo ya no se vuelve a consumir; quiere decir que el servicio que se brinde tiene que cumplir con los requisitos o satisfacciones del cliente porque en el caso de que no funcione la publicidad no será culpa de la publicidad sino del servicio que no funcione al 100%.

### **3.5.9. RELACIONES PUBLICAS**

Es la comunicación con diferentes públicos internos y externos que sirve para crear una imagen a la empresa o al servicio. Las relaciones públicas son la función

administrativa que evalúa las actitudes del público, identifica las políticas y procedimientos de una persona u organización.

Las agencias de relaciones públicas se apoyan en la franqueza y sinceridad para ayudar a los clientes en las siguientes áreas:

- Destacar entre la competencia.
- Crear confianza en los clientes.
- Generar una imagen positiva.
- Limitar a la repercusión de acontecimientos negativos.

### **3.6. PRONOSTICOS DE VENTAS**

Las ventas son los ingresos que se obtienen por la operación principal de los servicios que ofrece la empresa, las ventas reflejan la medida en la participación que se tiene en el mercado. Estas ofrecen la existencia de que existan utilidades, para esto a las ventas de un periodo determinado se le deben disminuir los costos y gastos que se han tenido el resultado puede ser utilidad o pérdida.

La proyección de las ventas es un pronóstico que se puede basar principalmente en un análisis interno, externo o ambos.

adquisición de bienes o servicios, es imprescindible efectuar estas erogaciones porque son los que ayudan a que se pueda continuar con el proceso del servicio.

A continuación se explican algunos de los gastos más importantes dentro de las operaciones de una empresa como:

- a) **GASTOS DE INSTALACIÓN.**- Son los que se realizan antes de comenzar con las actividades normales de la empresa.
- b) **GASTOS DE OPERACIÓN.**- Son las erogaciones que se efectúan durante las operaciones de la entidad. Su realización es de vital importancia porque su correcta distribución y control contribuye a obtener mejores beneficios y mayores utilidades. En el estado de resultados se muestra por lo general dos categorías de gastos:
  - *Gastos de venta.*- Comprenden los gastos relacionados directamente con la venta y entrega de la mercancía.
  - *Gastos generales o administrativos.*- Son los gastos de supervisión y administración en general, los de llevar los registros y control contable, entre otros.
- c) **GASTOS FINANCIEROS.**- Incluye los gastos en que se incurre por el uso de fondos externos para financiar sus activos, comisiones, intereses, etc.

### 3.8. ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA Y FLUJOS DE EFECTIVO

#### 3.8.1. ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

Los estados financieros proyectados constituyen el producto final del proceso de planeación financiera de una empresa, esta es importante porque todas las entidades independientemente de su tamaño, implica considerar el entorno en que se desarrollarán las operaciones en el futuro.

El objetivo es mostrar retroactivamente la situación financiera que se podría tener al incluir hechos posteriores, cuya posibilidad es suficientemente cierta a la fecha de su preparación.

Los estados proyectados forman una herramienta útil de dos maneras que enseguida se explican:

- **INTERNA.**- Permite que la administración pueda visualizar de manera cuantitativa los resultados de la planeación y que pueda ser presentada en un futuro.
- **EXTERNA.**- Sirve de base para tomar decisiones de crédito o inversión.

La finalidad del análisis del estado de resultados es calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto que son en forma general, el beneficio real de la operación de la entidad, y que se obtienen restando a los ingresos todos los costos en que incurra y los impuestos que deba pagar.

No hay que olvidar que en la evaluación de proyectos se está planeando y pronosticando los resultados probables que tendrá una entidad y por esto se llama "pro-forma".

Con el propósito de facilitar la elaboración de los estados financieros proyectados, se deberá de preparar un flujo de efectivo.

### **3.8.2. FLUJOS DE EFECTIVO**

Se refieren a la cantidad de efectivo generado por las operaciones, el uso básico que se les otorga es ayudar a determinar la capacidad de la empresa para hacer frente a sus operaciones. Es la determinación del saldo final que tendrá la cuenta de efectivo, para esto implica realizar un procedimiento de prueba y error en el sentido de que si el resultado que se obtiene es negativo, se deberá considerar solicitar un financiamiento.

El flujo de efectivo es un resumen de los ingresos y pagos de efectivo de una entidad durante un periodo determinado. Cuando se utilizan los datos e información de los estados financieros básicos para la preparación del flujo ayuda a estimar:

- La capacidad que tiene la empresa para generar flujos netos, es decir, que con las operaciones mismas queda un saldo final positivo una vez que se disminuyeron todos los gastos.

- La necesidad de obtener un financiamiento externo para poder cumplir con todas las obligaciones que se tengan.

Uno de los defectos más grandes del flujo de efectivo es que importantes transacciones que no son representadas en efectivo dentro del periodo puedan afectar a periodos futuros.

Uno de los principales beneficios es que se obtiene una imagen razonablemente detallada de las operaciones que se realizan, las inversiones que se efectuaron y los financiamientos. En el flujo es poner específicamente todas las entradas y salidas que se obtuvieron en un periodo determinado.

Los flujos de efectivo proforma se efectúan mediante la proyección de los ingresos y egresos de un periodo futuro, asimismo determinar necesidades futuras de efectivo, planear financiamientos y ejercer control del efectivo.

### **3.9. MÉTODOS PARA EVALUAR LOS PROYECTOS**

Este tema es un punto esencial porque todo plan de negocios se debe considerar el valor del dinero a través del tiempo, para esto se van a evaluar uno de los métodos más importantes en la actualidad y entre ellos se encuentran el valor presente neto (VPN), la beta y la tasa interna de retorno (TIR).

### 3.9.1. VALOR PRESENTE NETO

Se define valor presente neto como el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial; este equivale a comprar todas las ganancias esperadas contra todos los desembolsos necesarios para producir esas ganancias en términos de su valor equivalente en este momento o tiempo cero. Es claro que para aceptar un proyecto las ganancias deberán ser mayores que los desembolsos, lo cual da por resultado que el VPN sea mayor que cero; es decir que el valor presente neto es la diferencia entre el valor presente de ingresos menos el valor presente de los egresos.

La fórmula para calcular el Valor Presente neto es la siguiente:

$$\text{VPN} = \frac{-P + \text{FNE}_1}{(1+i)} + \frac{\text{FNE}_2}{(1+i)^2} + \frac{\text{FNE}_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{\text{FNE}_n}{(1+i)^n} + \text{VS}$$

donde:

P = Monto total de la inversión

FNE= Flujo neto de efectivo

VS = Valor de salvamento

i = Tasa de descuento

n = Periodo de tiempo de proyección



El valor de salvamento (VS), es el valor fiscal de los bienes de la empresa para el tiempo (n), es decir el tiempo que se consideró para el proyecto, y se calcula restando al valor de la adquisición la depreciación acumulada hasta el periodo (n).

### 3.9.2. TASA INTERNA DE RETORNO

“La tasa interna de retorno, como se llama frecuentemente, es un índice de rentabilidad ampliamente aceptado. Está definida como la tasa de interés que reduce a cero el valor presente, el valor futuro, o al valor anual equivalentemente de una serie de ingresos y egresos.”(COSS, 1991: 73)

Se le llama tasa interna de rendimiento porque supone que el dinero que se gana año con año se reinvierte en su totalidad; es decir, se trata de la tasa de rendimiento generada en su totalidad en el interior de la empresa por medio de la reinversión.

Matemáticamente la tasa de rendimiento o rentabilidad de un proyecto, matemáticamente es la tasa en la cual el valor presente neto es igual a cero.

Su cálculo se hace con base a la siguiente fórmula:

$$TIR = \frac{T_1 + (T_2 + T_3) (Vp_1)}{Vp_1 - Vp_2}$$

Donde:

$T_1$  = Tasa más baja de la relación

$T_2$  = Tasa más alta de la relación

$Vp_1$  = Valor presente derivado de la  $T_1$

$Vp_2$  = Valor presente derivado de la  $T_2$

Es la tasa de descuento a la que el valor actual neto de una inversión se hace cero. Esta tiene que ser mayor a la tasa mínima de rendimiento exigida al proyecto de inversión.

### **3.9.3. BETA**

Es el coeficiente de riesgo calculado en comparación con la tasa libre de riesgo (Tasa 0% ), la tasa de rendimiento de la bolsa Mexicana de Valores (Tasa 100%) y la tasa o rendimiento de la empresa que sería (n%). Este modelo nos señala el rendimiento mínimo requerido que compensa la inversión con el riesgo y por lo tanto:

- Cuando beta es mayor o igual a (1) son más altos los riesgos.
- Cuando beta es menor o igual a (1) son más bajos los riesgos.

Este método de valuación para la evaluación de proyectos es uno de los más usados en la actualidad.

$$B = \frac{(R_m - i)(R_j - i) - (n)(R_m - i)(R_j - i)}{(R_m - i)^2 - (n)(R_m - i)^2}$$

Donde:

Rm= Rendimiento de mercado

.i= Tasa libre de riesgo

Rj= Rendimiento de empresa

Rj= Flujo del año

Inversión – depreciación

Para la elaboración de todo plan de negocios es muy importante especificar el objetivo que se quiere lograr, las posibles ubicaciones del lugar donde se implantará con esto se estudiaría si ese sitio es el más idóneo para implantar este tipo de negocio, es importante tomar en consideración los niveles de estudio, ya que con esto permitirá ahorro de tiempo, dinero y una mejor planificación de la organización; por este motivo en la actualidad antes de emprender un negocio se debe de hacer un estudio muy minucioso de dentro del estudio de mercado aspectos del consumidor como los gustos, preferencias, niveles de ingreso, extracto social, entre otros, de igual manera se debe de analizar a la competencia, a través de sus fuerzas y debilidades, los servicios que ofrece, la calidad, estas características nos sirven para mejorar el nivel del negocio y ponerlo un valor

agregado para que sea más atractivo. Una parte esencial es la publicidad y promoción que se efectuará para promover, es fundamental en una empresa de nueva creación debido a que se va a dar a conocer por medio de esta.

Otro aspecto que es de vital importancia es la forma en que se van a evaluar el proyecto con el fin de seleccionar las mejores alternativas de los recursos con los que dispone la empresa o si va a solicitar un financiamiento se necesitará utilizar un método en el que se pueda valorar el dinero a través del tiempo, los efectos que tendría en un futuro y si se pudiese recuperar la inversión en un plazo considerable, ya que en la actualidad se dice que para que un proyecto sea rentable se deben de obtener utilidades desde el primer año de operaciones de la entidad. Para hacer las evaluaciones se toma la información que se deriva de los estados financieros básicos y de los flujos de efectivo.

## **CAPITULO IV:**

### **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE RENTA DE AUTOBUSES DE PASAJEROS FORÁNEOS.**

En el presente capítulo se aplicará de manera práctica el marco teórico que se presento en los tres capítulos pasados, obteniendo información necesaria que nos ayude a determinar la viabilidad del plan de negocios para la empresa de renta de autobuses de transporte turístico de pasajeros.

En este plan se llevará a cabo presupuestos de ventas, de los recursos que se necesita para iniciar con el proyecto, gastos, costos, de inversión en activos, así como las fuentes de financiamiento a las que se va a recurrir, entre otros, todo esta información en conjunto nos va a reflejar por medio de los estados financieros y métodos de evaluación, si es factible el plan de negocios.

#### **4.1. METODOLOGÍA DEL CASO PRÁCTICO**

El plan de negocios es una herramienta fundamental porque al efectuar un análisis detallado, aplicado a la empresa de transportes turísticos, nos da un panorama general de todo aquello relacionado con su operación, además que muestra sus fuerzas y debilidades y, como tal, el resultado de su análisis proporciona soluciones a problemas específicos o posibles oportunidades futuras.

El plan de negocios crea confianza en la inversión y dispersa los errores financieros.

Es necesario que en la realización del proyecto el investigador encargado se involucre directamente con el funcionamiento y organización de la empresa, para que pueda entender las causas y efectos de las situaciones presentes y esperadas; el modo de presentar la información y los requisitos de la misma dependerá en gran medida de las necesidades y objetivos de la empresa.

## **4.2. URUAPAN**

### **4.2.1. SITUACION GEOGRAFICA DE URUAPAN**

El municipio de Uruapan está en la vertiente sur de la sierra de Uruapan que es la prolongación de Apatzingán, y así forma parte del eje volcánico. Su altura sobre el nivel del mar se considera de 1634 metros, queda situada a los 19 grados 34' 56" de latitud norte y 102 grados 03' 46" de longitud oeste del meridiano de Greenwich (en Inglaterra). Está en la Sierra Central de Michoacán de la vertiente sur de la Meseta Tarasca. (PAREDES; 1989; Pág. 5)

### **4.2.2. ACTIVIDADES ECONOMICAS**

Uruapan es un municipio activo, tiene un clima fresco y agradable y cuenta con una población de aproximadamente 340 000 habitantes. Está ubicado entre

montañas de origen volcánico cubiertas de pino. Uruapan es el centro de la región con mayor producción de aguacate del mundo y su creciente desarrollo económico se basa en la producción y exportación del mismo. También es un importante centro de producción y venta de artesanía. Cada año en abril, se lleva a cabo una tradicional feria de artesanías en donde se exhiben más de un millón de artículos originales de la región, hechos a mano. Gracias a las generosas lluvias y al río Cupatitzio, Uruapan produce también nueces de macadamia, chocolate, reducidas cantidades de café y otras cosechas incluyendo variedades de pino. Asimismo Uruapan es un importante centro comercial de la región con más de 1200 negocios en la ciudad.

Debido a la promoción económica, junto con el crecimiento rápido de la ciudad de Uruapan es necesario invertir en la infraestructura y servicios de la ciudad. Por lo tanto los inversionistas nacionales e internacionales para ayudar en esa tarea y participar en el exitoso desarrollo que el municipio esta experimentando y que tiene como base las exportaciones. ([www.uruapan.com.mx](http://www.uruapan.com.mx))

#### **4.2.3. ANTECEDENTES DE URUAPAN**

Uruapan "La perla del Cupatitzio" es el nombre con el que ha sido bautizado este vergel Michoacano, capital aguacatera del mundo. Es una tierra de privilegios, pues tiene bellezas naturales, artesanías, arquitectura colonial, tradiciones, comida típica y restos arqueológicos como muestra de la grandeza cultural de nuestros

antepasados. Se encuentra estratégicamente localizada, ya que es un punto de partida hacia tierra caliente o fría. Muy cerca, rumbo a Zamora, encontramos variedad y típicos pueblos y ciudades con características diferentes como Paracho, Angahuán, el volcán Paricutín y las ruinas del viejo San Juan Parangaricutiro.

Para localizarla por vía terrestre rumbo a la costa, algunos km delante de Uruapan, encontramos la desviación que nos conduce a la belleza única de la caída natural de la Tzaráracua. Del Distrito Federal la distancia es de 453 km, que se recorre en un tiempo promedio de 6 horas. La capital michoacana, Morelia, se encuentra a 124 km de Uruapan, distancia que se recorre en 1 hora y media. De Guadalajara el viaje es de 445 km, distancia que traducida en tiempo equivale a 5 horas. En Vía Aérea partiendo del aeropuerto de la ciudad de México, el vuelo tarda 45 minutos en arribar a Uruapan. De la ciudad de Morelia el viaje es de 30 minutos. ([www.Uruapan.com.mx](http://www.Uruapan.com.mx))

### **4.3. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA**

#### **4.3.1. MISIÓN**

Establecerse como una empresa que se mantenga en la competencia a través de la integración de sus recursos materiales, humanos y financieros; así como la calidad de los servicios prestados, contribuyendo a la superación social y económica de la población.

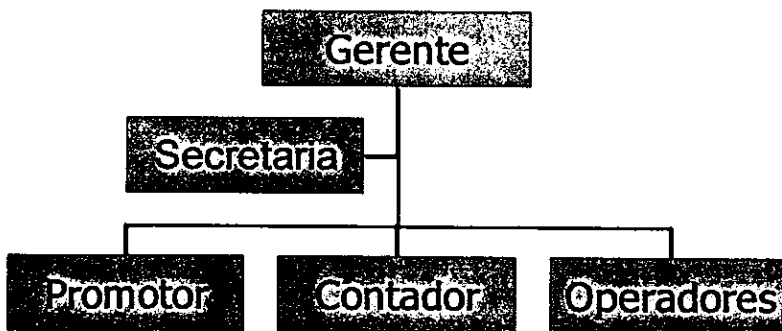


### 4.3.2. OBJETIVO

Proporcionar un servicio con calidad humana, basado en principios sociales y beneficios económicos para la población de Uruapan y comunidades aledañas, satisfacciones de necesidades a través de servicios especiales.

### 4.3.3. ESTRUCTURA ORGANICA Y FUNCIONAL DE LA EMPRESA

#### 4.3.3.1. ESTRUCTURA ORGANICA



(Elaboración propia)

#### 4.3.3.2. ESTRUCTURA FUNCIONAL

La organización es la estructura técnica 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. La organización se refiere a:

- Estructurar
- Como deben ser las funciones, jerarquías y actividades.
- Funciones, niveles o actividades que están por estructurarse.

Es fundamental que en toda organización se tenga por escrito las funciones que va a tener cada una de las personas que laboran en la empresa, asimismo los requisitos que deben cumplir para estar en dicho puesto; a continuación se describen las funciones de cada uno de los empleados:

#### ***a) FUNCIONES GERENTE GENERAL***

Dirigir y coordinar las actividades de la empresa, organizar las funciones de los departamentos, participar en la planeación general de la empresa y de los departamentos, vigilar que existan metas y objetivos a alcanzar, además de verificar que las actividades que se realizan sean de acuerdo a dichos objetivos.

Mantener la coordinación de los departamentos a través de la comunicación directa y sistemas de control apropiados, además de elaborar planes y procedimientos innovadores en el campo del transporte de turismo.

Específicamente el gerente promoverá el buen desempeño de las funciones y labores de los subalternos, revisará el avance de los departamentos a través de reportes escritos, autorizará compra de activos fijos, será quien contrate al personal administrativo, otorgará préstamos y quien autorizará la nómina.

### ***b) FUNCIONES DE LA SECRETARIA***

Coordina las actividades del gerente general diariamente a través de la lista de pendientes, así como archivar, organizar y realizar escritos y documentos.

La secretaria estará encargada de atender a los clientes mostrándoles las posibilidades y ventajas del servicio de la empresa, contestará las llamadas telefónicas, hará citas y reuniones entre los miembros de la empresa, coordinará las actividades de los departamentos mediante comunicación de recados y pendientes y administrará el dinero de caja, asimismo le organizará las citas a la persona encargada de efectuar las contrataciones de la renta de autobuses.

### ***c) FUNCIONES DEL CONTADOR***

Encargado de las funciones de dirección hacia los objetivos generales de la empresa, tiene la facultad de contratar personal en su propio departamento, estar en constante comunicación con el departamento operacional para desarrollar planes y metas, analizar el mercado futuro y determinar la publicidad y propaganda requerida.

Además debe emitir reportes sobre el comportamiento financiero de la empresa al gerente general, realizar las políticas necesarias para que los empleados puedan desarrollar sus actividades y analizar el comportamiento de los trabajadores para valorar su desempeño.

El contador será el encargado de realizar la nómina, llevarla ante el gerente para su autorización, elaborar los estados financieros, llevar el registro diario de las operaciones de la empresa, proponer mejoras en el sistema de información, realizar todos aquellos informes que considere pertinentes respecto a las finanzas de la empresa.

El contador estará al pendiente de las fluctuaciones en ventas, clientes y posible afectación a futuro.

### ***c) FUNCIONES DEL PROMOTOR***

Este departamento se encarga principalmente de llevar a cabo las contrataciones de los autobuses, la coordinación entre los operadores para los viajes, la supervisión de las actividades de los operadores, su comportamiento, desempeño del trabajo y apreciaciones del cliente, revisar el recibo de detalles del autobús que se detecto durante el viaje emitido por el chofer.

El promotor será el encargado de llevar el control de los autobuses para los viajes que vayan reservando. De igual manera en este departamento será el encargado de llevar a cabo las promociones y publicidad.

#### ***d) FUNCIONES DE LOS OPERADORES***

Los operadores serán quienes manejen los autobuses durante los viajes establecidos por el departamento operacional, mostrando capacidad para el desarrollo de su trabajo. Igualmente están facultados para revisar el autobús que se les asigne con el fin de comprobar su correcto funcionamiento y las condiciones del mismo, pudiendo hacer observaciones respecto a lo anterior. Además son los encargados de estar al pendiente de los detalles que se le observen al autobús durante los viajes.

### **4.4. ESTUDIO DE MERCADO**

#### **4.4.1. ANALISIS DE LA OFERTA**

En la ciudad de Uruapan existen seis empresas que ofrecen el servicio de renta de autobuses de transporte turístico de pasajeros. Los destinos más frecuentes son a Acapulco, Ixtapa, México, Morelia y Guadalajara, la mayoría de estas entidades tienen contratos con empresas y personas físicas.

#### 4.4.2. ANALISIS DE LA DEMANDA

Existen nueve agencias de viaje, estas empresas organizan viajes todo pagado a lugares turísticos con mayor frecuencia en temporada de vacaciones debido a que es cuando las personas aprovechan a salir con su familia de vacaciones. Se llevo a cabo un estudio a los posibles clientes potenciales como serían:

- Las agencias de viaje.
- Las escuelas.
- Grupos sociales.
- Las iglesias.

En el resultado del estudio se manifiestan que en la mayoría de los casos ya cuentan con un servicio de su preferencia, pero si se les ofrece el servicio con calidad humana, atención personalizada, que les de la confianza y seguridad en la transportación cambiarían por una mejor alternativa.

Algunas de las empresas de transporte dejan en segundo termino la calidad en el servicio por ofrecer un mejor precio, además en la actualidad las personas que contratan este transporte buscan que se encuentren en buenas condiciones, haya comodidad en el recorrido, la rapidez, la capacitación en el personal debido a que muchos operadores no conocen todas los posibles caminos para llegar a un mismo lugar y la clientela no queda totalmente satisfecha, entre otros. (Entrevistas con personal de agencias y escuelas)

#### **4.4.3. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD**

Uno de los aspectos fundamentales para iniciar cualquier plan es pensar como se le va a dar a conocer en el mercado, la publicidad y promoción son vitales ya que dependiendo de la imagen que se muestre a través de estos medios, cómo se va a sensibilizar y estimular a los clientes para que contraten el servicio. A continuación se presentan tres opciones de publicidad:

- En musicanal los spots de 30 a 40 segundos con dos pantallas tienen un costo de \$3,500.00 + IVA mensual; el pago se puede efectuar semanal, quincenal, o como sea más conveniente.
- En el periódico el oportuno teniendo un contrato se paga 125 + IVA semanales pasando solo un día de la semana el anuncio.

Se eligieron estas alternativas porque el periódico del oportuno llega a mucha gente debido a que es gratis por este motivo se eligió y musicanal porque es un canal de televisión en el que pasan música y la publicidad de una manera que es llamativa.

4.5. CASO PRÁCTICO

**"CANDY TOURS"**  
**BALANCE GENERAL PREVIO AL INICIO DE OPERACIONES**

| ACTIVO                       |                        | PASIVO                        |
|------------------------------|------------------------|-------------------------------|
| <b>CIRCULANTE</b>            |                        | <b>CAPITAL CONTABLE</b>       |
| Bancos                       | \$ 235,500.00          | Capital social                |
| <b>TOTAL CIRCULANTE</b>      | <u>\$ 235,500.00</u>   | \$ 2,082,981.89               |
| <b>INMUEBLES PLANTA Y EQ</b> |                        | <b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b> |
| <b>NO CIRCULANTE</b>         |                        | <u>\$ 2,082,981.89</u>        |
| Mobiliario y eq.             | \$ 10,477.39           |                               |
| Depreciación                 | (1,047.74)             |                               |
| Eq. Cómputo                  | 16,594.86              |                               |
| Depreciación                 | (4,978.46)             |                               |
| Autobuses                    | 2,435,247.78           |                               |
| Depreciación                 | (608,811.95)           |                               |
| <b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>   | <u>\$ 1,847,481.89</u> |                               |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>          | <u>\$ 2,082,981.89</u> | <b>TOTAL PASIVO + CAPITAL</b> |
|                              |                        | <u>\$ 2,082,981.89</u>        |

CONTADOR

L.C. Jorge Teytud Gutiérrez

GERENTE

L.A. César Ernesto Pérez Segura



# 1. CÉDULA PARA DETERMINAR LOS KILOMETROS MENSUALES POR AUTOBUS

## 2001

| JUNIO                         |             |      |        |             |             |       |          |
|-------------------------------|-------------|------|--------|-------------|-------------|-------|----------|
| DESTINO                       | PRECIO      | DIAS | VIAJES | TOTAL       | S/PRECIO    | KM    | TOTAL KM |
| Morelia                       | \$ 2,000.0  | 1    | 3      | \$ 6,000.0  | \$ -        | 248   | 744      |
| Acapulco                      | 12,000.0    | 5    | 1      | 12,000.0    | 4,000.00    | 1,312 | 1,312    |
| Guanajuato                    | 6,000.0     | 1    | 2      | 12,000.0    | -           | 562   | 1,124    |
| León                          | 5,500.0     | 2    | 1      | 5,500.0     | 1,000.00    | 670   | 670      |
| México                        | 7,500.0     | 2    | 2      | 15,000.0    | 2,000.00    | 950   | 1,900    |
|                               | \$ 33,000.0 | 6    |        | \$ 50,500.0 | \$ 7,000.00 | 3,742 | 5,750    |
| Precio unitario por kilometro |             |      |        | \$ 8.78     |             |       |          |

| JULIO                         |             |      |        |             |              |       |          |
|-------------------------------|-------------|------|--------|-------------|--------------|-------|----------|
| DESTINO                       | PRECIO      | DIAS | VIAJES | TOTAL       | S/PRECIO     | KM    | TOTAL KM |
| Morelia                       | \$ 2,000.0  | 1    | 2      | \$ 4,000.0  | \$ -         | 248   | 496      |
| Ixtapa                        | 11,000.0    | 5    | 1      | 11,000.0    | 4,000.0      | 808   | 808      |
| Guadalajara                   | 5,000.0     | 3    | 2      | 10,000.0    | 4,000.0      | 612   | 1,224    |
| Aguascalientes                | 6,000.0     | 4    | 1      | 6,000.0     | 3,000.0      | 834   | 834      |
| Veracruz                      | 15,000.0    | 1    | 1      | 15,000.0    | -            | -     | -        |
| Patzcuaro                     | 1,500.0     | 1    | 2      | 3,000.0     | -            | 174   | 348      |
|                               | \$ 40,500.0 | 6    |        | \$ 49,000.0 | \$ 11,000.00 | 2,676 | 3,710    |
| Precio unitario por kilometro |             |      |        | \$ 13.21    |              |       |          |

| AGOSTO                        |             |      |        |             |             |       |          |
|-------------------------------|-------------|------|--------|-------------|-------------|-------|----------|
| DESTINO                       | PRECIO      | DIAS | VIAJES | TOTAL       | S/PRECIO    | KM    | TOTAL KM |
| Manzanillo                    | \$ 11,000.0 | 3    | 1      | \$ 11,000.0 | \$ 2,000.0  | 1,242 | 1,242    |
| Vallarta                      | 12,000.0    | 3    | 1      | 12,000.0    | 2,000.0     | 1,568 | 1,568    |
| Querétaro                     | 5,000.0     | 2    | 2      | 10,000.0    | 2,000.0     | 1,386 | 2,772    |
| Lombardía                     | 1,200.0     | 5    | 2      | 2,400.0     | 8,000.0     | 90    | 180      |
| San Luis Potosí               | 10,000.0    | 1    | 1      | 10,000.0    | -           | 1,048 | 1,048    |
|                               | \$ 39,200.0 | 9    |        | \$ 45,400.0 | \$ 14,000.0 | 5,334 | 6,810    |
| Precio unitario por kilometro |             |      |        | \$ 6.67     |             |       |          |

| SEPTIEMBRE                    |             |      |        |             |            |       |          |
|-------------------------------|-------------|------|--------|-------------|------------|-------|----------|
| DESTINO                       | PRECIO      | DIAS | VIAJES | TOTAL       | S/PRECIO   | KM    | TOTAL KM |
| Morelia                       | \$ 2,000.0  | 1    | 1      | \$ 2,000.0  | \$ -       | 248   | 248      |
| Ixtapa                        | 11,000.0    | 5    | 1      | 11,000.0    | 4,000.0    | 808   | 808      |
| Guanajuato                    | 6,000.0     | 1    | 1      | 6,000.0     | -          | 562   | 562      |
| León                          | 5,500.0     | 2    | 1      | 5,500.0     | 1,000.0    | 670   | 670      |
| México                        | 7,500.0     | 2    | 1      | 7,500.0     | 1,000.0    | 950   | 950      |
|                               | \$ 32,000.0 | 6    |        | \$ 32,000.0 | \$ 6,000.0 | 3,238 | 3,238    |
| Precio unitario por kilometro |             |      |        | \$ 9.88     |            |       |          |

| <b>OCTUBRE</b>                |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Morelia                       | \$ 2,000.0    | 1           | 1             | \$ 2,000.0   | \$ -            | 248       | 248             |
| Guadalajara                   | 5,000.0       | 2           | 1             | 5,000.0      | 1,000.0         | 612       | 612             |
| Puebla                        | 8,500.0       | 2           | 1             | 8,500.0      | 1,000.0         | 1,196     | 1,196           |
| México                        | 7,500.0       | 2           | 1             | 7,500.0      | 1,000.0         | 950       | 950             |
|                               | \$ 23,000.0   | 3           |               | \$ 23,000.0  | \$ 3,000.0      | 3,006     | 3,006           |
| Precio unitario por kilómetro |               |             |               | \$ 7.65      |                 |           |                 |

| <b>NOVIEMBRE</b>              |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Zamora                        | \$ 2,500.0    | 1           | 1             | \$ 2,500.0   | \$ -            | 312       | 312             |
| Irapuato                      | 4,500.0       | 2           | 1             | 4,500.0      | 1,000.0         | 470       | 470             |
| Monterrey                     | 20,000.0      | 3           | 1             | 20,000.0     | 2,000.0         | 2,122     | 2,122           |
|                               | \$ 27,000.0   | 3           |               | \$ 27,000.0  | \$ 3,000.0      | 2,904     | 2,904           |
| Precio unitario por kilómetro |               |             |               | \$ 9.30      |                 |           |                 |

| <b>DICIEMBRE</b>              |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Morelia                       | \$ 2,000.0    | 1           | 1             | \$ 2,000.0   | \$ -            | 248       | 248             |
| Ixtapa                        | 11,000.0      | 5           | 2             | 22,000.0     | 8,000.0         | 808       | 1,616           |
| Guadalajara                   | 5,000.0       | 3           | 2             | 10,000.0     | 4,000.0         | 612       | 1,224           |
| México                        | 7,500.0       | 2           | 1             | 7,500.0      | 1,000.0         | 950       | 950             |
|                               | \$ 25,500.0   | 7           |               | \$ 41,500.0  | \$ 13,000.0     | 2,618     | 4,038           |
| Precio unitario por kilómetro |               |             |               | \$ 10.28     |                 |           |                 |

2. CÉDULA DE PRONSOTICO DE VENTA

2001

| MES          | KM<br>VENDIDOS | PRECIO<br>UNIT. X KM. | IMPORTE              | SOBRE<br>PRECIO     | SUBTOTAL             | IVA                  | TOTAL                  |
|--------------|----------------|-----------------------|----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|------------------------|
| Junio        | 17,250         | 8.78                  | \$ 151,500.00        | \$ 6,000.00         | \$ 157,500.00        | \$ 23,625.00         | \$ 181,125.00          |
| Julio        | 11,130         | 13.21                 | 147,000.00           | -                   | 147,000.00           | 22,050.00            | 169,050.00             |
| Agosto       | 20,430         | 6.67                  | 136,200.00           | 9,000.00            | 145,200.00           | 21,780.00            | 166,980.00             |
| Septiembre   | 12,952         | 9.88                  | 128,000.00           | 6,000.00            | 134,000.00           | 20,100.00            | 154,100.00             |
| Octubre      | 12,024         | 7.65                  | 92,000.00            | 3,000.00            | 95,000.00            | 14,250.00            | 109,250.00             |
| Noviembre    | 11,616         | 9.30                  | 108,000.00           | 3,000.00            | 111,000.00           | 16,650.00            | 127,650.00             |
| Diciembre    | 16,152         | 10.28                 | 166,000.00           | 7,000.00            | 173,000.00           | 25,950.00            | 198,950.00             |
| <b>TOTAL</b> | <b>101,554</b> | <b>65.77</b>          | <b>\$ 928,700.00</b> | <b>\$ 34,000.00</b> | <b>\$ 962,700.00</b> | <b>\$ 144,405.00</b> | <b>\$ 1,107,105.00</b> |

### 3. CÉDULA DE INVERSIÓN EN ACTIVO FIJO

| CONCEPTO          | ADQ. | COSTO           | IVA           | TOTAL           |
|-------------------|------|-----------------|---------------|-----------------|
| Autobús           | 1    | \$ 1,313,818.26 | \$ 197,072.74 | \$ 1,510,891.00 |
| Equipo transporte | 1    | 76,831.30       | 11,524.70     | 88,356.00       |
| Anuncio           | 1    | 4,500.00        | 675.00        | 5,175.00        |
| Poste anuncio     | 1    | 1,700.00        | 255.00        | 1,955.00        |
|                   |      | \$ 1,396,849.56 | \$ 209,527.43 | \$ 1,606,377.00 |

4. CÉDULA DE COSTO DE SERVICIO

2001

a) TABLA DE DEPRECIACIONES DE LOS ACTIVOS

| CONCEPTO          | COSTO                  | % MENSUAL | % COSTO | DEPRECIACION        |
|-------------------|------------------------|-----------|---------|---------------------|
| Autobús           | \$ 2,435,247.78        | 2.08%     | 100%    | \$ 50,734.33        |
| Equipo transporte | 76,831.30              | 2.08%     | 100%    | 1,600.65            |
| Anuncio           | 6,200.00               | 0.83%     | 50%     | 25.83               |
| Mobiliario        | 10,477.39              | 0.83%     | 50%     | 43.66               |
| Eq. de cómputo    | 16,594.86              | 2.50%     | 50%     | 207.44              |
|                   | <b>\$ 2,545,351.33</b> |           |         | <b>\$ 52,611.91</b> |

| CONCEPTO      | COSTO           | % MENSUAL | % COSTO | DEPRECIACION |
|---------------|-----------------|-----------|---------|--------------|
| Autobús nuevo | \$ 1,313,818.26 | 2.08%     | 100%    | \$ 27,371.21 |

NOTA: A partir de septiembre se toma en cuenta la depreciación del nuevo autobús

b) PRESUPUESTO DE DIESEL

| MES        | KM. RECORR | 3 KM X LITRO | \$ LITRO | TOTAL        | IVA         |
|------------|------------|--------------|----------|--------------|-------------|
| Junio      | 17,250     | 5,750        | \$ 3.88  | \$ 22,300.00 | \$ 3,345.00 |
| Julio      | 11,130     | 3,710        | 3.88     | 14,394.80    | 2,159.22    |
| Agosto     | 20,430     | 6,810        | 3.88     | 26,422.80    | 3,963.42    |
| Septiembre | 12,952     | 4,317        | 3.88     | 16,751.25    | 2,512.69    |
| Octubre    | 12,024     | 4,008        | 3.88     | 15,551.04    | 2,332.66    |
| Noviembre  | 11,616     | 3,872        | 3.88     | 15,023.36    | 2,253.50    |
| Diciembre  | 16,152     | 5,384        | 3.88     | 20,889.92    | 3,133.49    |

**c) PRESUPUESTO DE LUBRICANTES**

| CONCEPTO       | NUMERO | P.U.   | SUBTOTAL    | IVA       | TOTAL       |
|----------------|--------|--------|-------------|-----------|-------------|
| Autobús 1      | 2      | 324.35 | \$ 648.70   | 97.31     | \$ 746.01   |
| Autobús 2      | 2      | 324.35 | 648.70      | 97.31     | 746.01      |
| Autobús 3      | 2      | 324.35 | 648.70      | 97.31     | 746.01      |
| Autobús 4 Sep. |        | 324.35 | 648.70      | 97.31     | 746.01      |
|                |        |        | \$ 2,594.80 | \$ 389.22 | \$ 2,984.02 |

NOTA: A partir de septiembre se toma en cuenta el nuevo autobús

**e) PRESUPUESTO DE IVA ACREDITABLE**

| MES        | DIESEL      | LUBRICANTES | TOTAL       |
|------------|-------------|-------------|-------------|
| Junio      | \$ 3,345.00 | \$ 291.92   | \$ 3,636.92 |
| Julio      | 2,159.22    |             | 2,159.22    |
| Agosto     | 3,963.42    |             | 3,963.42    |
| Septiembre | 2,512.69    | 389.22      | 2,901.91    |
| Octubre    | 2,332.66    |             | 2,332.66    |
| Noviembre  | 2,253.50    |             | 2,253.50    |
| Diciembre  | 3,133.49    | 389.22      | 3,522.71    |

e) PRESUPUESTO DE COSTO DE SERVICIO

| CONCEPTO       | JUNIO        | JULIO        | AGOSTO       | SEPTIEMBRE   | OCTUBRE      | NOVIEMBRE    | DICIEMBRE     |
|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Depreciaciones | \$ 52,611.91 | \$ 52,611.91 | \$ 52,611.91 | \$ 78,105.54 | \$ 78,105.54 | \$ 78,105.54 | \$ 78,105.54  |
| Combustible    | 22,300.00    | 14,394.80    | 26,422.80    | 16,751.25    | 15,551.04    | 15,023.36    | 20,889.92     |
| Lubrificantes  | 1,946.10     | -            | -            | 2,594.80     | -            | -            | 2,594.80      |
| <b>TOTAL</b>   | \$ 76,858.01 | \$ 67,006.71 | \$ 79,034.71 | \$ 97,451.60 | \$ 93,656.58 | \$ 93,128.90 | \$ 101,590.26 |
| <b>FLUJO</b>   | \$ 24,246.10 | \$ 14,394.80 | \$ 26,422.80 | \$ 19,346.05 | \$ 15,551.04 | \$ 15,023.36 | \$ 23,484.72  |

5. CÉDULA DE GASTOS DE OPERACIÓN

2001

a) TABLA DE DEPRECIACIONES DE LOS ACTIVOS

| CONCEPTO      | COSTO        | % MENSUAL | % GASTOS | DEPRECIACION |
|---------------|--------------|-----------|----------|--------------|
| Anuncio       | \$ 6,200.00  | 0.01      | 0.50     | 25.83        |
| Mobiliario    | 10,477.39    | 0.01      | 0.50     | 43.66        |
| Eq.de cómputo | 16,594.86    | 0.03      | 0.50     | 207.44       |
|               | \$ 33,272.25 |           |          | \$ 276.92    |

b) PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD

| CONCEPTO  | COSTO       | IVA       |
|-----------|-------------|-----------|
| Musicanal | \$ 3,500.00 | \$ 525.00 |
| Oportuno  | 500.00      | 75.00     |
|           | \$ 4,000.00 | \$ 600.00 |

c) PRESUPUESTO DE IVA ACREDITABLE

| CONCEPTO      | JUNIO              | JULIO              | AGOSTO             | SEPTIEMBRE         | OCTUBRE            | NOVIEMBRE          | DICIEMBRE          |
|---------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Renta local   | \$ 570.00          | \$ 570.00          | \$ 570.00          | \$ 570.00          | \$ 570.00          | \$ 570.00          | \$ 570.00          |
| Teléfono      | 84.00              | 67.50              | 78.00              | 97.50              | 87.00              | 81.00              | 78.00              |
| luz           | 48.00              | 57.00              | 63.90              | 52.80              | 63.15              | 54.30              | 54.75              |
| Publicidad    | 600.00             | 600.00             | 600.00             | 600.00             | 600.00             | 600.00             | 600.00             |
| Papelería     | 22.50              | 18.00              | 19.50              | 18.00              | 21.00              | 22.50              | 24.00              |
| Mantenimiento | 1,350.00           | 1,350.00           | 1,350.00           | 1,800.00           | 1,800.00           | 1,800.00           | 1,800.00           |
| <b>TOTAL</b>  | <b>\$ 2,674.50</b> | <b>\$ 2,662.50</b> | <b>\$ 2,681.40</b> | <b>\$ 3,138.30</b> | <b>\$ 3,141.15</b> | <b>\$ 3,127.80</b> | <b>\$ 3,126.75</b> |



d) PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACION

| CONCEPTO         | JUNIO               | JULIO               | AGOSTO              | SEPTIEMBRE          | OCTUBRE             | NOVIEMBRE           | DICIEMBRE           |
|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Depr. anundo     | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            |
| Depr. mobiliario | 43.66               | 43.66               | 43.66               | 43.66               | 43.66               | 43.66               | 43.66               |
| Depr. cómputo    | 207.44              | 207.44              | 207.44              | 207.44              | 207.44              | 207.44              | 207.44              |
| Renta local      | 3,800.00            | 3,800.00            | 3,800.00            | 3,800.00            | 3,800.00            | 3,800.00            | 3,800.00            |
| Sueldos venta    | 36,225.00           | 40,425.00           | 42,540.00           | 45,904.00           | 28,870.00           | 25,530.00           | 39,790.00           |
| Publicidad       | 4,000.00            | 4,000.00            | 4,000.00            | 4,000.00            |                     |                     |                     |
| Mantenimiento    | 9,000.00            | 9,000.00            | 9,000.00            | 12,000.00           | 12,000.00           | 12,000.00           | 12,000.00           |
| Sueldos admón.   | 9,600.00            | 9,600.00            | 9,600.00            | 9,600.00            | 9,600.00            | 9,600.00            | 9,600.00            |
| IMSS             | 2,047.58            | 3,116.03            | 3,547.73            | 2,968.26            | 2,575.41            | 1,958.64            | 3,268.21            |
| Teléfono         | 560.00              | 450.00              | 520.00              | 650.00              | 580.00              | 540.00              | 520.00              |
| Luz              | 320.00              | 380.00              | 426.00              | 352.00              | 421.00              | 362.00              | 365.00              |
| Papelería        | 150.00              | 120.00              | 130.00              | 120.00              | 140.00              | 150.00              | 160.00              |
| Otros gastos     | 200.00              | 200.00              | 200.00              | 200.00              | 200.00              | 200.00              | 200.00              |
| <b>TOTAL</b>     | <b>\$ 66,179.50</b> | <b>\$ 71,367.96</b> | <b>\$ 74,040.66</b> | <b>\$ 79,871.19</b> | <b>\$ 58,463.34</b> | <b>\$ 54,417.57</b> | <b>\$ 69,980.14</b> |
| <b>FLUJO</b>     | <b>\$ 65,902.58</b> | <b>\$ 71,091.03</b> | <b>\$ 73,763.73</b> | <b>\$ 79,594.26</b> | <b>\$ 58,186.41</b> | <b>\$ 54,140.64</b> | <b>\$ 69,703.21</b> |

## 6. CÉDULA DE IVA POR PAGAR

2001

| CONCEPTO             | JUNIO               | JULIO               | AGOSTO              | SEPTIEM.             | OCTUBRE            | NOVIEM.            | DICIEM.             |
|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| IVA TRASLADADO       | \$ 23,625.00        | \$ 22,050.00        | \$ 21,780.00        | \$ 20,100.00         | \$ 14,250.00       | \$ 16,650.00       | \$ 25,950.00        |
| IVA ACREDITABLE      | \$ 13,286.94        | \$ 6,762.78         | \$ 8,515.05         | \$ 208,878.45        | \$ 11,012.08       | \$ 10,692.36       | \$ 11,733.29        |
| Costo                | 3,636.92            | 2,159.22            | 3,963.42            | 2,901.91             | 2,332.66           | 2,253.50           | 3,522.71            |
| Gastos               | 2,674.50            | 2,662.50            | 2,681.40            | 3,138.30             | 3,141.15           | 3,127.80           | 3,126.75            |
| Enganche transp.     | 4,033.64            | -                   | -                   | -                    | -                  | -                  | -                   |
| Anuncio y poste      | 930.00              | -                   | -                   | -                    | -                  | -                  | -                   |
| Autobus              |                     |                     |                     | 197,072.74           |                    |                    |                     |
| Amort. e interés     | 1,699.75            | 1,628.93            | 1,558.11            | 5,453.37             | 5,226.15           | 4,998.92           | 4,771.70            |
| Pend. de acreditar   | 312.13              | 312.13              | 312.13              | 312.13               | 312.13             | 312.13             | 312.13              |
| <b>PEND.ACREDIT.</b> |                     |                     |                     | \$ 149,888.22        | \$ 146,650.30      | \$140,692.65       | \$ 126,475.94       |
| <b>IVA POR PAGAR</b> | <b>\$ 10,338.06</b> | <b>\$ 15,287.22</b> | <b>\$ 13,264.95</b> | <b>\$ 188,778.45</b> | <b>\$ 3,237.92</b> | <b>\$ 5,957.64</b> | <b>\$ 14,216.71</b> |

7. CÉDULA DE FINANCIAMIENTO Y AMORTIZACIONES

a) PRÉSTAMOS PARA AUTOBÚS

Valor 1,510,891.00  
 Enganche 453,267.30

| MES | AMORT.     | INTERES   | IVA INT  | SALDO      | PAGO      |
|-----|------------|-----------|----------|------------|-----------|
| 0   | 453,267.30 | -         | -        | 453,267.30 | -         |
| 1   | 18,886.14  | 11,331.68 | 1,699.75 | 434,381.16 | 31,917.57 |
| 2   | 18,886.14  | 10,859.53 | 1,628.93 | 415,495.02 | 31,374.60 |
| 3   | 18,886.14  | 10,387.38 | 1,558.11 | 396,608.88 | 30,831.62 |

| MES | AMORT.       | INTERES   | IVA INT  | SALDO        | PAGO       |
|-----|--------------|-----------|----------|--------------|------------|
| 0   | 1,454,232.58 | -         | -        | 1,454,232.58 | -          |
| 1   | 60,593.02    | 36,355.81 | 5,453.37 | 1,393,639.56 | 102,402.21 |
| 2   | 60,593.02    | 34,840.99 | 5,226.15 | 1,333,046.54 | 100,660.16 |
| 3   | 60,593.02    | 33,326.16 | 4,998.92 | 1,272,453.52 | 98,918.11  |
| 4   | 60,593.02    | 31,811.34 | 4,771.70 | 1,211,860.50 | 97,176.06  |
| 5   | 60,593.02    | 30,296.51 | 4,544.48 | 1,151,267.48 | 95,434.01  |
| 6   | 60,593.02    | 28,781.69 | 4,317.25 | 1,090,674.46 | 93,691.96  |
| 7   | 60,593.02    | 27,266.86 | 4,090.03 | 1,030,081.44 | 91,949.91  |
| 8   | 60,593.02    | 25,752.04 | 3,862.81 | 969,488.42   | 90,207.86  |
| 9   | 60,593.02    | 24,237.21 | 3,635.58 | 908,895.40   | 88,465.81  |
| 10  | 60,593.02    | 22,722.38 | 3,408.36 | 848,302.38   | 86,723.76  |
| 11  | 60,593.02    | 21,207.56 | 3,181.13 | 787,709.36   | 84,981.71  |
| 12  | 60,593.02    | 19,692.73 | 2,953.91 | 727,116.34   | 83,239.66  |
| 13  | 60,593.02    | 18,177.91 | 2,726.69 | 666,523.32   | 81,497.61  |
| 14  | 60,593.02    | 16,663.08 | 2,499.46 | 605,930.30   | 79,755.57  |
| 15  | 60,593.02    | 15,148.26 | 2,272.24 | 545,337.28   | 78,013.52  |
| 16  | 60,593.02    | 13,633.43 | 2,045.01 | 484,744.26   | 76,271.47  |
| 17  | 60,593.02    | 12,118.61 | 1,817.79 | 424,151.24   | 74,529.42  |
| 18  | 60,593.02    | 10,603.78 | 1,590.57 | 363,558.22   | 72,787.37  |
| 19  | 60,593.02    | 9,088.96  | 1,363.34 | 302,965.20   | 71,045.32  |
| 20  | 60,593.02    | 7,574.13  | 1,136.12 | 242,372.18   | 69,303.27  |
| 21  | 60,593.02    | 6,059.30  | 908.90   | 181,779.16   | 67,561.22  |
| 22  | 60,593.02    | 4,544.48  | 681.67   | 121,186.14   | 65,819.17  |
| 23  | 60,593.02    | 3,029.65  | 454.45   | 60,593.12    | 64,077.12  |
| 24  | 60,593.02    | 1,514.83  | 227.22   | 0.10         | 62,335.07  |

NOTA: En el segundo préstamo se integro el adeudo del primer préstamo.

**b) FINANCIAMIENTO DE CHEVY**

Valor 88,356.00  
Enganche 30,924.60

| MES | AMORT.   | IVA    | SALDO     | PAGO     |
|-----|----------|--------|-----------|----------|
| 0   |          |        | 57,431.40 |          |
| 1   | 2,080.85 | 312.13 | 55,038.43 | 2,392.98 |
| 2   | 2,080.85 | 312.13 | 52,645.45 | 2,392.98 |
| 3   | 2,080.85 | 312.13 | 50,252.47 | 2,392.98 |
| 4   | 2,080.85 | 312.13 | 47,859.49 | 2,392.98 |
| 5   | 2,080.85 | 312.13 | 45,466.51 | 2,392.98 |
| 6   | 2,080.85 | 312.13 | 43,073.53 | 2,392.98 |
| 7   | 2,080.85 | 312.13 | 40,680.55 | 2,392.98 |
| 8   | 2,080.85 | 312.13 | 38,287.57 | 2,392.98 |
| 9   | 2,080.85 | 312.13 | 35,894.59 | 2,392.98 |
| 10  | 2,080.85 | 312.13 | 33,501.60 | 2,392.98 |
| 11  | 2,080.85 | 312.13 | 31,108.63 | 2,392.98 |
| 12  | 2,080.85 | 312.13 | 28,715.65 | 2,392.98 |
| 13  | 2,080.85 | 312.13 | 26,322.67 | 2,392.98 |
| 14  | 2,080.85 | 312.13 | 23,929.69 | 2,392.98 |
| 15  | 2,080.85 | 312.13 | 21,536.71 | 2,392.98 |
| 16  | 2,080.85 | 312.13 | 19,143.73 | 2,392.98 |
| 17  | 2,080.85 | 312.13 | 16,750.75 | 2,392.98 |
| 18  | 2,080.85 | 312.13 | 14,357.77 | 2,392.98 |
| 19  | 2,080.85 | 312.13 | 11,964.79 | 2,392.98 |
| 20  | 2,080.85 | 312.13 | 9,571.80  | 2,392.98 |
| 21  | 2,080.85 | 312.13 | 7,178.82  | 2,392.98 |
| 22  | 2,080.85 | 312.13 | 4,785.84  | 2,392.98 |
| 23  | 2,080.85 | 312.13 | 2,392.86  | 2,392.98 |
| 24  | 2,080.85 | 312.13 | 0.12      | 2,392.98 |

## 8. CÉDULA DE FLUJO DE EFECTIVO

2001

|                       | JUNIO         | JULIO         | AGOSTO        | SEPTIEMBRE      | OCTUBRE       | NOVIEMBRE     | DICIEMBRE     |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>SALDO INICIAL</b>  | \$ 235,500.00 | \$ 248,266.18 | \$ 295,836.26 | \$ 322,653.38   | \$ 271,312.96 | \$ 197,715.24 | \$ 142,495.28 |
| <b>ENTRADAS</b>       |               |               |               |                 |               |               |               |
| Venta de servicio     | 157,500.00    | 147,000.00    | 145,200.00    | 134,000.00      | 95,000.00     | 111,000.00    | 173,000.00    |
| Iva                   | 23,625.00     | 22,050.00     | 21,780.00     | 20,100.00       | 14,250.00     | 16,650.00     | 25,950.00     |
| Préstamo              | 453,267.30    |               |               | 1,057,623.70    |               |               |               |
| Retención sueldos     | 993.25        | 3,177.31      | 3,466.33      | 5,166.18        | 64.82         | 532.41        | 3,607.97      |
| <b>TOTAL ENTRADAS</b> | \$ 635,385.55 | \$ 172,227.31 | \$ 170,446.33 | \$ 1,216,889.88 | \$ 109,314.82 | \$ 128,182.41 | \$ 202,557.97 |
| <b>SALIDAS</b>        |               |               |               |                 |               |               |               |
| Autobús               | -             | -             | -             | 860,550.96      | -             | -             | -             |
| Costo de servicio     | 24,246.10     | 14,394.80     | 26,422.80     | 19,346.05       | 15,551.04     | 15,023.36     | 23,484.72     |
| Gastos del servicio   | 65,902.58     | 71,091.03     | 73,763.73     | 79,594.26       | 58,186.41     | 54,140.64     | 69,703.21     |
| Enganche autobús      | 453,267.30    | -             | -             | -               | -             | -             | -             |
| Enganche chevy        | 26,890.96     | -             | -             | -               | -             | -             | -             |
| Anuncio               | 4,500.00      | -             | -             | -               | -             | -             | -             |
| Poste                 | 1,700.00      | -             | -             | -               | -             | -             | -             |
| Iva acreditable       | 13,286.94     | 6,762.78      | 8,515.05      | 208,878.45      | 11,012.08     | 10,692.36     | 11,733.29     |
| Intereses autobús     | 11,331.68     | 10,859.53     | 10,387.38     | 36,355.81       | 34,840.99     | 33,326.16     | 31,811.34     |
| Pago letra            | 18,886.14     | 18,886.14     | 18,886.14     | 60,593.02       | 60,593.02     | 60,593.02     | 60,593.02     |
| Letra chevy           | 2,080.85      | 2,080.85      | 2,080.85      | 2,080.85        | 2,080.85      | 2,080.85      | 2,080.85      |
| Crédito al salario    | 526.83        | 582.10        | 511.63        | 830.89          | 648.15        | 839.31        | 874.09        |
| Impuestos             |               |               | 3,061.63      |                 |               | 6,706.67      |               |
| <b>TOTAL SALIDAS</b>  | \$ 622,619.37 | \$ 124,657.23 | \$ 143,629.21 | \$ 1,268,230.30 | \$ 182,912.54 | \$ 183,402.37 | \$ 200,280.52 |
| <b>SALDO FINAL</b>    | \$ 248,266.18 | \$ 295,836.26 | \$ 322,653.38 | \$ 271,312.96   | \$ 197,715.24 | \$ 142,495.28 | \$ 144,772.73 |

NOTA: En el rubro de impuestos va incluido el pago del iva

**"CANDY TOURS"  
ESTADO DE RESULTADOS DEL AÑO 2001**

|                           | JUNIO               | JULIO                | AGOSTO               | SEPTIEMBRE            | OCTUBRE               | NOVIEMBRE             | DICIEMBRE             |
|---------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ventas                    | \$157,500.00        | \$147,000.00         | \$ 145,200.00        | \$ 134,000.00         | \$ 95,000.00          | \$ 111,000.00         | \$ 173,000.00         |
| Costo de servicio         | 24,246.10           | 14,394.80            | 26,422.80            | 19,346.05             | 15,551.04             | 15,023.36             | 23,484.72             |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>     | <b>\$133,253.90</b> | <b>\$132,605.20</b>  | <b>\$ 118,777.20</b> | <b>\$ 114,653.95</b>  | <b>\$ 79,448.96</b>   | <b>\$ 95,976.64</b>   | <b>\$ 149,515.28</b>  |
| <b>GTOS DE OPERACIÓN</b>  |                     |                      |                      |                       |                       |                       |                       |
| <b>GASTOS DE VENTA</b>    | <b>\$101,836.91</b> | <b>\$106,036.91</b>  | <b>\$ 108,151.91</b> | <b>\$ 141,887.12</b>  | <b>\$ 120,853.12</b>  | <b>\$ 117,513.12</b>  | <b>\$ 131,773.12</b>  |
| Depreciación              | 52,611.91           | 52,611.91            | 52,611.91            | 79,983.12             | 79,983.12             | 79,983.12             | 79,983.12             |
| Publicidad                | 4,000.00            | 4,000.00             | 4,000.00             | 4,000.00              | 0.00                  | 0.00                  | 0.00                  |
| Mantenimiento             | 9,000.00            | 9,000.00             | 9,000.00             | 12,000.00             | 12,000.00             | 12,000.00             | 12,000.00             |
| Salarios                  | 36,225.00           | 40,425.00            | 42,540.00            | 45,904.00             | 28,870.00             | 25,530.00             | 39,790.00             |
| <b>GTOS DE ADMÓN</b>      | <b>\$ 16,954.50</b> | <b>\$ 17,942.95</b>  | <b>\$ 18,500.65</b>  | <b>\$ 17,967.18</b>   | <b>\$ 17,593.33</b>   | <b>\$ 16,887.56</b>   | <b>\$ 18,190.13</b>   |
| Depreciación              | 276.92              | 276.92               | 276.92               | 276.92                | 276.92                | 276.92                | 276.92                |
| Rentas                    | 3,800.00            | 3,800.00             | 3,800.00             | 3,800.00              | 3,800.00              | 3,800.00              | 3,800.00              |
| Sueldos                   | 9,600.00            | 9,600.00             | 9,600.00             | 9,600.00              | 9,600.00              | 9,600.00              | 9,600.00              |
| Luz                       | 320.00              | 380.00               | 426.00               | 352.00                | 421.00                | 362.00                | 365.00                |
| Teléfono                  | 150.00              | 450.00               | 520.00               | 650.00                | 580.00                | 540.00                | 520.00                |
| Papelaría                 | 150.00              | 120.00               | 130.00               | 120.00                | 140.00                | 150.00                | 160.00                |
| No deducibles             | 200.00              | 200.00               | 200.00               | 200.00                | 200.00                | 200.00                | 200.00                |
| IMSS                      | 2,047.58            | 3,116.03             | 3,547.73             | 2,968.26              | 2,575.41              | 1,958.64              | 3,268.21              |
| <b>UTIL.O PERD.DE OPE</b> | <b>\$ 14,462.49</b> | <b>\$ 8,625.34</b>   | <b>- \$ 7,875.36</b> | <b>- \$ 45,200.36</b> | <b>- \$ 58,997.49</b> | <b>- \$ 38,424.04</b> | <b>- \$ 447.97</b>    |
| CIF                       |                     |                      |                      |                       |                       |                       |                       |
| Intereses financieros     | 11,331.68           | 10,859.53            | 10,387.38            | 36,355.81             | 34,840.99             | 33,326.16             | 31,811.34             |
| <b>UTIL. O PERD. MES</b>  | <b>\$ 3,130.81</b>  | <b>- \$ 2,234.19</b> | <b>- \$18,262.74</b> | <b>- \$81,556.17</b>  | <b>- \$ 93,838.48</b> | <b>- \$71,750.21</b>  | <b>- \$ 32,259.31</b> |

**"CANDY TOURS"  
BALANCE GENERAL DEL AÑO 2001**

|                               | JUNIO                  | JULIO                  | AGOSTO                 | SEPTIEMBRE             |
|-------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>ACTIVO</b>                 |                        |                        |                        |                        |
| <b>CIRCULANTE</b>             |                        |                        |                        |                        |
| Bancos                        | \$ 248,266.18          | \$ 295,836.26          | \$ 322,653.38          | \$ 271,312.96          |
| Anticipo a acreedores         | 453,267.30             | 453,267.30             | 453,267.30             | 0.00                   |
| Iva acreditable               | -                      | -                      | -                      | 149,888.22             |
| Iva pendiente de acreditar    | 7,178.93               | 6,866.80               | 6,554.67               | 6,242.54               |
| Crédito al salario            | 526.83                 | 1,108.93               | 511.63                 | 1,342.52               |
| <b>TOTAL CIRCULANTE</b>       | <b>\$ 709,239.23</b>   | <b>\$ 757,079.29</b>   | <b>\$ 782,986.98</b>   | <b>\$ 428,786.24</b>   |
| <b>INMUEBLE, PLANTA Y EQ</b>  |                        |                        |                        |                        |
| Mobiliario y eq.              | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           |
| Depreciación                  | (1,135.05)             | (1,222.36)             | (1,309.67)             | (1,396.99)             |
| Eq. Computo                   | 16,594.86              | 16,594.86              | 16,594.86              | 16,594.86              |
| Depreciación                  | (5,393.33)             | (5,808.20)             | (6,223.07)             | (6,637.94)             |
| Autobuses                     | 2,435,247.78           | 2,435,247.78           | 2,435,247.78           | 3,749,066.04           |
| Depreciación                  | (659,546.27)           | (710,280.60)           | (761,014.93)           | (839,120.47)           |
| Anuncio                       | 6,200.00               | 6,200.00               | 6,200.00               | 6,200.00               |
| Depreciación anuncio          | (51.67)                | (103.33)               | (155.00)               | (206.67)               |
| Equipo transporte             | 76,831.30              | 76,831.30              | 76,831.30              | 76,831.30              |
| Depreciación                  | (1,600.65)             | (3,201.30)             | (4,801.96)             | (6,402.61)             |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>           | <b>\$ 2,586,863.60</b> | <b>\$ 2,581,814.82</b> | <b>\$ 2,554,833.68</b> | <b>\$ 3,434,191.15</b> |
| <b>PASIVO</b>                 |                        |                        |                        |                        |
| <b>CORTO PLAZO</b>            |                        |                        |                        |                        |
| Acreedores bancarios          | \$ 434,381.28          | \$ 415,495.14          | \$ 396,609.00          | \$ 727,116.36          |
| Iva por pagar                 | 10,338.06              | 25,625.28              | 38,890.23              | -                      |
| Acreedores diversos           | 28,715.65              | 28,715.65              | 28,715.65              | 28,715.65              |
| Retenciones de sueldos        | 993.25                 | 4,170.56               | 3,466.33               | 8,632.51               |
| <b>A LARGO PLAZO</b>          |                        |                        |                        |                        |
| Acreedores bancarios          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ 666,523.32          |
| Acreedores diversos           | 26,322.67              | 23,929.69              | 21,536.71              | 19,143.73              |
| <b>CAPITAL CONTABLE</b>       |                        |                        |                        |                        |
| Capital social                | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        |
| Resultado del mes             | 3,130.81               | (2,234.19)             | (18,262.74)            | (81,556.17)            |
| Resultado Acumulado           | -                      | 3,130.81               | 896.62                 | (17,366.12)            |
| <b>TOTAL CAPITAL + PASIVO</b> | <b>\$ 2,586,863.60</b> | <b>\$ 2,581,814.82</b> | <b>\$ 2,554,833.69</b> | <b>\$ 3,434,191.16</b> |

|                               | OCTUBRE                | NOVIEMBRE              | DICIEMBRE              |
|-------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>ACTIVO</b>                 |                        |                        |                        |
| <b>CIRCULANTE</b>             |                        |                        |                        |
| Bancos                        | \$ 197,715.24          | \$ 142,495.28          | \$ 144,772.73          |
| Anticipo a acreedores         | -                      | -                      | -                      |
| Iva acreditable               | 146,650.30             | 140,692.65             | 126,475.94             |
| Iva pend. de acreditar        | 5,930.41               | 5,618.29               | 5,306.16               |
| Crédito al salario            | 1,990.67               | 839.31                 | 1,713.40               |
| <b>TOTAL CIRCULANTE</b>       | <b>\$ 352,286.62</b>   | <b>\$ 289,645.53</b>   | <b>\$ 278,268.24</b>   |
| <b>INMUEBLES, PLANTA Y EQ</b> |                        |                        |                        |
| Mobiliario y equipo           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           |
| Depreciación                  | (1,484.30)             | (1,571.61)             | (1,658.92)             |
| Equipo de cómputo             | 16,594.86              | 16,594.86              | 16,594.86              |
| Depreciación                  | (7,052.82)             | (7,467.69)             | (7,882.56)             |
| Autobuses                     | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           |
| Depreciación                  | (917,226.02)           | (995,331.56)           | (1,073,437.10)         |
| Anuncio                       | 6,200.00               | 6,200.00               | 6,200.00               |
| Depreciación anuncio          | (258.33)               | (310.00)               | (361.67)               |
| Equipo transporte             | 76,831.30              | 76,831.30              | 76,831.30              |
| Depreciación                  | (8,003.26)             | (9,603.91)             | (11,204.57)            |
| <b>TOTAL ACTIVO PASIVO</b>    | <b>\$ 3,277,431.49</b> | <b>\$ 3,134,530.36</b> | <b>\$ 3,042,893.02</b> |
| <b>CORTO PLAZO</b>            |                        |                        |                        |
| Acreedores bancarios          | \$ 727,116.36          | \$ 727,116.36          | \$ 727,116.36          |
| Iva por pagar                 | -                      | -                      | -                      |
| Acreedores diversos           | 28,715.65              | 28,715.65              | 28,715.65              |
| Retenciones de sueldos        | 8,697.34               | 532.41                 | 4,140.38               |
| <b>A LARGO PLAZO</b>          |                        |                        |                        |
| Acreedores bancarios          | \$ 605,930.30          | \$ 545,337.28          | \$ 484,744.26          |
| Acreedores diversos           | 16,750.75              | 14,357.77              | 11,964.79              |
| <b>CAPITAL CONTABLE</b>       |                        |                        |                        |
| Capital social                | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        |
| Resultado del mes             | (93,838.48)            | (71,750.21)            | (32,259.31)            |
| Resultado Acumulado           | (98,922.29)            | (192,760.77)           | (264,510.98)           |
| <b>TOTAL CAPITAL + PASIVO</b> | <b>\$ 3,277,431.50</b> | <b>\$ 3,134,530.36</b> | <b>\$ 3,042,893.02</b> |



## 2002

### ENERO

| DESTINO                       | PRECIO      | DIAS | VIAJES | TOTAL       | S/PRECIO    | KM    | TOTAL KM |
|-------------------------------|-------------|------|--------|-------------|-------------|-------|----------|
| Morelia                       | \$ 2,000.0  | 1    | 3      | \$ 6,000.0  | \$ -        | 248   | 744      |
| Acapulco                      | 12,000.0    | 5    | 1      | 12,000.0    | 4,320.00    | 1,312 | 1,312    |
| Guanajuato                    | 6,000.0     | 1    | 2      | 12,000.0    | -           | 562   | 1,124    |
| León                          | 5,500.0     | 2    | 1      | 5,500.0     | 1,080.00    | 670   | 670      |
| México                        | 7,500.0     | 2    | 2      | 15,000.0    | 2,160.00    | 950   | 1,900    |
|                               | \$ 33,000.0 | 6    |        | \$ 50,500.0 | \$ 7,560.00 | 3,742 | 5,750    |
| Precio unitario por kilometro |             |      |        | \$ 8.78     |             |       |          |

### FEBRERO

| DESTINO                       | PRECIO      | DIAS | VIAJES | TOTAL       | S/PRECIO     | KM    | TOTAL KM |
|-------------------------------|-------------|------|--------|-------------|--------------|-------|----------|
| Morelia                       | \$ 2,000.0  | 1    | 2      | \$ 4,000.0  | \$ -         | 248   | 496      |
| Ixtapa                        | 11,000.0    | 5    | 1      | 11,000.0    | 4,320.00     | 808   | 808      |
| Guadalajara                   | 5,000.0     | 3    | 2      | 10,000.0    | 4,320.00     | 612   | 1,224    |
| Aguascalientes                | 6,000.0     | 4    | 1      | 6,000.0     | 3,240.00     | 834   | 834      |
| Veracruz                      | 15,000.0    | 1    | 1      | 15,000.0    | -            | -     | -        |
| Patzcuaro                     | 1,500.0     | 1    | 2      | 3,000.0     | -            | 174   | 348      |
|                               | \$ 40,500.0 | 6    |        | \$ 49,000.0 | \$ 11,880.00 | 2,676 | 3,710    |
| Precio unitario por kilometro |             |      |        | \$ 13.21    |              |       |          |

### MARZO

| DESTINO                       | PRECIO      | DIAS | VIAJES | TOTAL       | S/PRECIO    | KM    | TOTAL KM |
|-------------------------------|-------------|------|--------|-------------|-------------|-------|----------|
| Manzanillo                    | \$ 11,000.0 | 3    | 1      | \$ 11,000.0 | \$ 2,160.00 | 1,242 | 1,242    |
| Vallarta                      | 12,000.0    | 3    | 1      | 12,000.0    | 2,160.00    | 1,568 | 1,568    |
| Querétaro                     | 5,000.0     | 2    | 2      | 10,000.0    | 2,160.00    | 1,386 | 2,772    |
| Lombardia                     | 1,200.0     | 5    | 2      | 2,400.0     | 8,640.00    | 90    | 180      |
| San Luis Potosí               | 10,000.0    | 1    | 1      | 10,000.0    | -           | 1,048 | 1,048    |
|                               | \$ 39,200.0 | 9    |        | \$ 45,400.0 | \$ 15,120.0 | 5,334 | 6,810    |
| Precio unitario por kilometro |             |      |        | \$ 6.67     |             |       |          |

### ABRIL

| DESTINO                       | PRECIO      | DIAS | VIAJES | TOTAL       | S/PRECIO    | KM    | TOTAL KM |
|-------------------------------|-------------|------|--------|-------------|-------------|-------|----------|
| Morelia                       | \$ 2,000.0  | 1    | 1      | \$ 2,000.0  | \$ -        | 248   | 248      |
| Ixtapa                        | 11,000.0    | 5    | 2      | 22,000.0    | 8,640.00    | 808   | 1,616    |
| Guanajuato                    | 6,000.0     | 1    | 1      | 6,000.0     | -           | 562   | 562      |
| Manzanillo                    | 11,000.0    | 3    | 1      | 11,000.0    | 2,160.00    | 1,242 | 1,242    |
| México                        | 7,500.0     | 2    | 1      | 7,500.0     | 1,080.00    | 950   | 950      |
|                               | \$ 37,500.0 | 6    |        | \$ 48,500.0 | \$ 11,880.0 | 3,810 | 4,618    |
| Precio unitario por kilometro |             |      |        | \$ 10.50    |             |       |          |

| <b>MAYO</b>                   |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Morelia                       | \$ 2,000.0    | 1           | 1             | \$ 2,000.0   | \$ -            | 248       | 248             |
| Guadalajara                   | 5,000.0       | 2           | 1             | 5,000.0      | 1,080.00        | 612       | 612             |
| Puebla                        | 8,500.0       | 2           | 1             | 8,500.0      | 1,080.00        | 1,196     | 1,196           |
| México                        | 7,500.0       | 2           | 1             | 7,500.0      | 1,080.00        | 950       | 950             |
|                               | \$ 23,000.0   | 3           |               | \$ 23,000.0  | \$ 3,240.0      | 3,006     | 3,006           |
| Precio unitario por kilometro |               |             |               | \$ 7.65      |                 |           |                 |

| <b>JUNIO</b>                  |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Morelia                       | \$ 2,160.0    | 1           | 3             | \$ 6,480.0   | \$ -            | 248       | 744             |
| Acapulco                      | 12,960.0      | 5           | 1             | 12,960.0     | 4,320.00        | 1,312     | 1,312           |
| Guanajuato                    | 6,480.0       | 1           | 2             | 12,960.0     | -               | 562       | 1,124           |
| León                          | 5,940.0       | 2           | 1             | 5,940.0      | 1,080.00        | 670       | 670             |
| México                        | 8,100.0       | 2           | 2             | 16,200.0     | 2,160.00        | 950       | 1,900           |
|                               | \$ 35,640.0   | 6           |               | \$ 54,540.0  | \$ 7,560.00     | 3,742     | 5,750           |
| Precio unitario por kilometro |               |             |               | \$ 9.49      |                 |           |                 |

| <b>JULIO</b>                  |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Morelia                       | \$ 2,160.0    | 1           | 2             | \$ 4,320.0   | \$ -            | 248       | 496             |
| Ixtapa                        | 11,880.0      | 5           | 1             | 11,880.0     | 4,320.00        | 808       | 808             |
| Guadalajara                   | 5,400.0       | 3           | 2             | 10,800.0     | 4,320.00        | 612       | 1,224           |
| Aguascalientes                | 6,480.0       | 4           | 1             | 6,480.0      | 3,240.00        | 834       | 834             |
| Veracruz                      | 16,200.0      | 1           | 1             | 16,200.0     | -               | -         | -               |
| Patzcuaro                     | 1,620.0       | 1           | 2             | 3,240.0      | -               | 174       | 348             |
|                               | \$ 43,740.0   | 6           |               | \$ 52,920.0  | \$ 11,880.00    | 2,676     | 3,710           |
| Precio unitario por kilometro |               |             |               | \$ 14.26     |                 |           |                 |

| <b>AGOSTO</b>                 |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Manzanillo                    | \$ 11,880.0   | 3           | 1             | \$ 11,880.0  | \$ 2,160.00     | 1,242     | 1,242           |
| Vallarta                      | 12,960.0      | 3           | 1             | 12,960.0     | 2,160.00        | 1,568     | 1,568           |
| Querétaro                     | 5,400.0       | 2           | 2             | 10,800.0     | 2,160.00        | 1,386     | 2,772           |
| Lombardía                     | 1,296.0       | 5           | 2             | 2,592.0      | 8,640.00        | 90        | 180             |
| San Luis Potosí               | 10,800.0      | 1           | 1             | 10,800.0     | -               | 1,048     | 1,048           |
|                               | \$ 42,336.0   | 9           |               | \$ 49,032.0  | \$ 15,120.0     | 5,334     | 6,810           |
| Precio unitario por kilometro |               |             |               | \$ 7.20      |                 |           |                 |

| <b>SEPTIEMBRE</b>             |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Morelia                       | \$ 2,160.0    | 1           | 1             | \$ 2,160.0   | \$ -            | 248       | 248             |
| Ixtapa                        | 11,880.0      | 5           | 1             | 11,880.0     | 4,320.00        | 808       | 808             |
| Guanajuato                    | 6,480.0       | 1           | 1             | 6,480.0      | -               | 562       | 562             |
| León                          | 5,940.0       | 2           | 1             | 5,940.0      | 1,080.00        | 670       | 670             |
| México                        | 8,100.0       | 2           | 1             | 8,100.0      | 1,080.00        | 950       | 950             |
|                               | \$ 34,560.0   | 6           |               | \$ 34,560.0  | \$ 6,480.0      | 3,238     | 3,238           |
| Precio unitario por kilometro |               |             |               | \$ 10.67     |                 |           |                 |

| <b>OCTUBRE</b>                |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Morelia                       | \$ 2,160.0    | 1           | 1             | \$ 2,160.0   | \$ -            | 248       | 248             |
| Guadalajara                   | 5,400.0       | 2           | 1             | 5,400.0      | 1,080.00        | 612       | 612             |
| Puebla                        | 9,180.0       | 2           | 1             | 9,180.0      | 1,080.00        | 1,196     | 1,196           |
| México                        | 8,100.0       | 2           | 1             | 8,100.0      | 1,080.00        | 950       | 950             |
|                               | \$ 24,840.0   | 3           |               | \$ 24,840.0  | \$ 3,240.0      | 3,006     | 3,006           |
| Precio unitario por kilometro |               |             |               | \$ 8.26      |                 |           |                 |

| <b>NOVIEMBRE</b>              |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Zamora                        | \$ 2,700.0    | 1           | 1             | \$ 2,700.0   | \$ -            | 312       | 312             |
| Irapuato                      | 4,860.0       | 2           | 1             | 4,860.0      | 1,080.00        | 470       | 470             |
| Monterrey                     | 21,600.0      | 3           | 1             | 21,600.0     | 2,160.00        | 2,122     | 2,122           |
|                               | \$ 29,160.0   | 3           |               | \$ 29,160.0  | \$ 3,240.0      | 2,904     | 2,904           |
| Precio unitario por kilometro |               |             |               | \$ 10.04     |                 |           |                 |

| <b>DICIEMBRE</b>              |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Morelia                       | \$ 2,160.0    | 1           | 1             | \$ 2,160.0   | \$ -            | 248       | 248             |
| Ixtapa                        | 11,880.0      | 5           | 2             | 23,760.0     | 8,640.00        | 808       | 1,616           |
| Guadalajara                   | 5,400.0       | 3           | 2             | 10,800.0     | 4,320.00        | 612       | 1,224           |
| México                        | 8,100.0       | 2           | 1             | 8,100.0      | 1,080.00        | 950       | 950             |
|                               | \$ 27,540.0   | 7           |               | \$ 44,820.0  | \$ 14,040.0     | 2,618     | 4,038           |
| Precio unitario por kilometro |               |             |               | \$ 11.10     |                 |           |                 |

2. CÉDULA DE PRONSOTICO DE VENTA

2002

| MES          | KM<br>VENDIDOS | PRECIO<br>UNIT. X KM. | IMPORTE               | SOBRE<br>PRECIO     | SUBTOTAL              | IVA                 | TOTAL                 |
|--------------|----------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|
| Enero        | 23,000         | 8.78                  | \$ 202,000.00         | \$ 7,560.00         | \$ 209,560.00         | \$ 31,434.00        | \$ 240,994.00         |
| Febrero      | 14,840         | 13.21                 | 196,000.00            | 11,880.00           | 207,880.00            | 31,182.00           | 239,062.00            |
| Marzo        | 27,240         | 6.67                  | 181,600.00            | 15,120.00           | 196,720.00            | 29,508.00           | 226,228.00            |
| Abril        | 18,472         | 10.50                 | 126,280.64            | 11,880.00           | 138,160.64            | 20,724.10           | 158,884.74            |
| Mayo         | 12,024         | 7.65                  | 175,981.37            | 3,240.00            | 179,221.37            | 26,883.21           | 206,104.58            |
| Junio        | 23,000         | 9.49                  | 218,160.00            | 7,560.00            | 225,720.00            | 33,858.00           | 259,578.00            |
| Julio        | 14,840         | 14.26                 | 211,680.00            | 11,880.00           | 223,560.00            | 33,534.00           | 257,094.00            |
| Agosto       | 27,240         | 7.20                  | 196,128.00            | 15,120.00           | 211,248.00            | 31,687.20           | 242,935.20            |
| Septiembre   | 12,952         | 10.67                 | 138,240.00            | 6,480.00            | 144,720.00            | 21,708.00           | 166,428.00            |
| Octubre      | 12,024         | 8.26                  | 99,360.00             | 3,240.00            | 102,600.00            | 15,390.00           | 117,990.00            |
| Noviembre    | 11,616         | 10.04                 | 116,640.00            | 3,240.00            | 119,880.00            | 17,982.00           | 137,862.00            |
| Diciembre    | 16,152         | 11.10                 | 179,280.00            | 14,040.00           | 193,320.00            | 28,998.00           | 222,318.00            |
| <b>TOTAL</b> | <b>213,400</b> | <b>117.84</b>         | <b>\$2,041,350.01</b> | <b>\$111,240.00</b> | <b>\$2,152,590.01</b> | <b>\$322,888.50</b> | <b>\$2,475,478.51</b> |

4. CÉDULA DE COSTO DE SERVICIO

2002

a) TABLA DE DEPRECIACIONES DE LOS ACTIVOS

| CONCEPTO          | COSTO           | % MENSUAL | % COSTO | DEPRECIACION |
|-------------------|-----------------|-----------|---------|--------------|
| Autobús           | \$ 3,749,066.04 | 2.08%     | 100%    | \$ 78,105.54 |
| Equipo transporte | 76,831.30       | 2.08%     | 100%    | 1,600.65     |
| Anuncio           | 6,200.00        | 0.83%     | 50%     | 25.83        |
| Mobiliario        | 10,477.39       | 0.83%     | 50%     | 43.66        |
| Eq. de cómputo    | 16,594.86       | 2.50%     | 50%     | 207.44       |
|                   | \$ 3,859,169.59 |           |         | \$ 79,983.12 |

b) PRESUPUESTO DE DIESEL

| MES        | KM. RECORR | 3 KM X LITRO | \$ LITRO | TOTAL        | IVA         |
|------------|------------|--------------|----------|--------------|-------------|
| Enero      | 23,000     | 7,667        | \$ 4.19  | \$ 32,112.00 | \$ 4,816.80 |
| Febrero    | 14,840     | 4,947        | 4.19     | 20,719.22    | 3,107.88    |
| Marzo      | 27,240     | 9,080        | 4.19     | 38,031.78    | 5,704.77    |
| Abril      | 18,472     | 6,157        | 4.19     | 25,790.12    | 3,868.52    |
| Mayo       | 12,024     | 4,008        | 4.19     | 16,787.60    | 2,518.14    |
| Junio      | 23,000     | 7,667        | 4.19     | 32,112.00    | 4,816.80    |
| Julio      | 14,840     | 4,947        | 4.19     | 20,719.22    | 3,107.88    |
| Agosto     | 27,240     | 9,080        | 4.19     | 38,031.78    | 5,704.77    |
| Septiembre | 12,952     | 4,317        | 4.19     | 18,083.24    | 2,712.49    |
| Octubre    | 12,024     | 4,008        | 4.19     | 16,787.60    | 2,518.14    |
| Noviembre  | 11,616     | 3,872        | 4.19     | 16,217.96    | 2,432.69    |
| Diciembre  | 16,152     | 5,384        | 4.19     | 22,551.00    | 3,382.65    |

**c) PRESUPUESTO DE LUBRICANTES**

| CONCEPTO  | NUMERO | P.U.      | SUBTOTAL    | IVA       | TOTAL       |
|-----------|--------|-----------|-------------|-----------|-------------|
| Autobús 1 | 2      | \$ 324.35 | \$ 648.70   | \$ 97.31  | \$ 746.01   |
| Autobús 2 | 2      | 324.35    | 648.70      | 97.31     | 746.01      |
| Autobús 3 | 2      | 324.35    | 648.70      | 97.31     | 746.01      |
| Autobús 4 |        | 324.35    | 648.70      | 97.31     | 746.01      |
|           |        |           | \$ 2,594.80 | \$ 389.22 | \$ 2,984.02 |

**e) PRESUPUESTO DE IVA ACREDITABLE**

| MES        | DIESEL      | LUBRICANTES | TOTAL       |
|------------|-------------|-------------|-------------|
| Enero      | \$ 4,816.80 |             | \$ 4,816.80 |
| Febrero    | 3,107.88    |             | 3,107.88    |
| Marzo      | 5,704.77    | 389.22      | 6,093.99    |
| Abril      | 3,868.52    |             | 3,868.52    |
| Mayo       | 2,518.14    |             | 2,518.14    |
| Junio      | 4,816.80    | 389.22      | 5,206.02    |
| Julio      | 3,107.88    |             | 3,107.88    |
| Agosto     | 5,704.77    |             | 5,704.77    |
| Septiembre | 2,712.49    | 389.22      | 3,101.71    |
| Octubre    | 2,518.14    |             | 2,518.14    |
| Noviembre  | 2,432.69    |             | 2,432.69    |
| Diciembre  | 3,382.65    | 389.22      | 3,771.87    |

e) PRESUPUESTO DE COSTO DE SERVICIO

| CONCEPTO       | ENERO                | FEBRERO              | MARZO                | ABRIL                | MAYO                | JUNIO                |
|----------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|----------------------|
| Depreciaciones | \$ 79,983.12         | \$ 79,983.12         | \$ 79,983.12         | \$ 79,983.12         | \$ 79,983.12        | \$ 79,983.12         |
| Combustible    | 32,112.00            | 20,719.22            | 38,031.78            | 25,790.12            | 16,787.60           | 32,112.00            |
| Lubricantes    | -                    | -                    | 2,594.80             | -                    | -                   | 2,594.80             |
| <b>TOTAL</b>   | <b>\$ 112,095.12</b> | <b>\$ 100,702.34</b> | <b>\$ 120,609.70</b> | <b>\$ 105,773.24</b> | <b>\$ 96,770.71</b> | <b>\$ 114,689.92</b> |
| <b>FLUJO</b>   | <b>\$ 32,112.00</b>  | <b>\$ 20,719.22</b>  | <b>\$ 40,626.58</b>  | <b>\$ 25,790.12</b>  | <b>\$ 16,787.60</b> | <b>\$ 34,706.80</b>  |

| CONCEPTO       | JULIO                | AGOSTO               | SEPTIEMBRE           | OCTUBRE             | NOVIEMBRE           | DECIEMBRE            |
|----------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
| Depreciaciones | \$ 79,983.12         | \$ 79,983.12         | \$ 79,983.12         | \$ 79,983.12        | \$ 79,983.12        | \$ 79,983.12         |
| Combustible    | 20,719.22            | 38,031.78            | 18,083.24            | 16,787.60           | 16,217.96           | 22,551.00            |
| Lubricantes    | -                    | -                    | 2,594.80             | -                   | -                   | 2,594.80             |
| <b>TOTAL</b>   | <b>\$ 100,702.34</b> | <b>\$ 118,014.90</b> | <b>\$ 100,661.16</b> | <b>\$ 96,770.71</b> | <b>\$ 96,201.08</b> | <b>\$ 105,128.92</b> |
| <b>FLUJO</b>   | <b>\$ 20,719.22</b>  | <b>\$ 38,031.78</b>  | <b>\$ 20,678.04</b>  | <b>\$ 16,787.60</b> | <b>\$ 16,217.96</b> | <b>\$ 25,145.80</b>  |

5. CÉDULA DE GASTOS DE OPERACIÓN

2002

a) TABLA DE DEPRECIACIONES DE LOS ACTIVOS

| CONCEPTO      | COSTO               | % MENSUAL | % GASTOS | DEPRECIACION     |
|---------------|---------------------|-----------|----------|------------------|
| Anundo        | \$ 6,200.00         | 0.01      | 0.50     | 25.83            |
| Mobiliario    | 10,477.39           | 0.01      | 0.50     | 43.66            |
| Eq.de cómputo | 16,594.86           | 0.03      | 0.50     | 207.44           |
| <b>TOTAL</b>  | <b>\$ 33,272.25</b> |           |          | <b>\$ 276.92</b> |

b) PRESUPUESTO DE IVA ACREDITABLE

| CONCEPTO      | ENERO              | FEBRERO            | MARZO              | ABRIL              | MAYO               | JUNIO              |
|---------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Renta local   | \$ 615.60          | \$ 615.60          | \$ 615.60          | \$ 615.60          | \$ 615.60          | \$ 615.60          |
| Teléfono      | 90.72              | 72.90              | 84.24              | 105.30             | 93.96              | 87.48              |
| luz           | 51.84              | 61.56              | 69.01              | 57.02              | 68.20              | 58.64              |
| Papelería     | 24.30              | 19.44              | 21.06              | 19.44              | 22.68              | 24.30              |
| Mantenimiento | 1,944.00           | 1,944.00           | 1,944.00           | 1,944.00           | 1,944.00           | 1,944.00           |
| <b>TOTAL</b>  | <b>\$ 2,726.46</b> | <b>\$ 2,713.50</b> | <b>\$ 2,733.91</b> | <b>\$ 2,741.36</b> | <b>\$ 2,744.44</b> | <b>\$ 2,730.02</b> |

| CONCEPTO      | JULIO              | AGOSTO             | SEPTIEMBRE         | OCTUBRE            | NOVIEMBRE          | DICIEMBRE          |
|---------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Renta local   | \$ 615.60          | \$ 615.60          | \$ 615.60          | \$ 615.60          | \$ 615.60          | \$ 615.60          |
| Teléfono      | 84.24              | 87.48              | 88.29              | 89.10              | 89.91              | 90.72              |
| luz           | 59.13              | 61.56              | 63.18              | 62.37              | 63.18              | 63.99              |
| Papelería     | 25.92              | 27.22              | 27.54              | 28.35              | 29.16              | 29.97              |
| Mantenimiento | 1,944.00           | 1,944.00           | 1,944.00           | 1,944.00           | 1,944.00           | 1,944.00           |
| <b>TOTAL</b>  | <b>\$ 2,728.89</b> | <b>\$ 2,735.86</b> | <b>\$ 2,738.61</b> | <b>\$ 2,739.42</b> | <b>\$ 2,741.85</b> | <b>\$ 2,744.28</b> |



**C) PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN**

| CONCEPTO         | ENERO               | FEBRERO             | MARZO               | ABRIL               | MAYO                | JUNIO               |
|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Depr. anuncio    | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            |
| Depr. mobiliario | 43.66               | 43.66               | 43.66               | 43.66               | 43.66               | 43.66               |
| Depr. cómputo    | 207.44              | 207.44              | 207.44              | 207.44              | 207.44              | 207.44              |
| Renta local      | 4,104.00            | 4,104.00            | 4,104.00            | 4,104.00            | 4,104.00            | 4,104.00            |
| Sueldos venta    | 60,772.40           | 60,285.20           | 57,048.80           | 40,066.59           | 51,974.20           | 65,458.80           |
| Mantenimiento    | 12,960.00           | 12,960.00           | 12,960.00           | 12,960.00           | 12,960.00           | 12,960.00           |
| Sueldos admón.   | 10,368.00           | 10,368.00           | 10,368.00           | 10,368.00           | 10,368.00           | 10,368.00           |
| IMSS             | 3,058.23            | 3,542.25            | 3,152.58            | 2,012.24            | 2,058.32            | 3,351.12            |
| Teléfono         | 604.80              | 486.00              | 561.60              | 702.00              | 626.40              | 583.20              |
| Luz              | 345.60              | 410.40              | 460.08              | 380.16              | 454.68              | 390.96              |
| Papelaría        | 162.00              | 129.60              | 140.40              | 129.60              | 151.20              | 162.00              |
| Otros gastos     | 216.00              | 216.00              | 216.00              | 216.00              | 216.00              | 216.00              |
| <b>TOTAL</b>     | <b>\$ 92,867.95</b> | <b>\$ 92,778.38</b> | <b>\$ 89,288.39</b> | <b>\$ 71,215.52</b> | <b>\$ 83,189.73</b> | <b>\$ 97,871.01</b> |
| <b>FLUJO</b>     | <b>\$ 92,591.03</b> | <b>\$ 92,501.45</b> | <b>\$ 89,011.46</b> | <b>\$ 70,938.59</b> | <b>\$ 82,912.80</b> | <b>\$ 97,594.08</b> |

| CONCEPTO         | JULIO               | AGOSTO              | SEPTIEMBRE          | OCTUBRE             | NOVIEMBRE           | DICIEMBRE           |
|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Depr. anuncio    | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            |
| Depr. mobiliario | 43.66               | 43.66               | 43.66               | 43.66               | 43.66               | 43.66               |
| Depr. cómputo    | 207.44              | 207.44              | 207.44              | 207.44              | 207.44              | 207.44              |
| Renta local      | 4,104.00            | 4,104.00            | 4,104.00            | 4,104.00            | 4,104.00            | 4,104.00            |
| Sueldos venta    | 65,350.80           | 64,216.80           | 57,935.52           | 39,862.80           | 30,618.00           | 38,437.20           |
| Mantenimiento    | 12,960.00           | 12,960.00           | 12,960.00           | 12,960.00           | 12,960.00           | 12,960.00           |
| Sueldos admón.   | 10,368.00           | 10,368.00           | 10,368.00           | 10,368.00           | 10,368.00           | 10,368.00           |
| IMSS             | 3,024.25            | 3,222.12            | 2,045.32            | 1,954.02            | 2,563.31            | 2,985.25            |
| Teléfono         | 561.60              | 583.20              | 588.60              | 594.00              | 599.40              | 604.80              |
| Luz              | 394.20              | 410.40              | 421.20              | 415.80              | 421.20              | 426.60              |
| Papelaría        | 172.80              | 181.44              | 183.60              | 189.00              | 194.40              | 199.80              |
| Otros gastos     | 216.00              | 216.00              | 216.00              | 216.00              | 216.00              | 216.00              |
| <b>TOTAL</b>     | <b>\$ 97,428.58</b> | <b>\$ 96,538.89</b> | <b>\$ 89,099.17</b> | <b>\$ 70,940.55</b> | <b>\$ 62,321.24</b> | <b>\$ 70,578.58</b> |
| <b>FLUJO</b>     | <b>\$ 97,151.65</b> | <b>\$ 96,261.96</b> | <b>\$ 88,822.24</b> | <b>\$ 70,663.62</b> | <b>\$ 62,044.31</b> | <b>\$ 70,301.65</b> |

## 6. CÉDULA DE IVA POR PAGAR

2002

| CONCEPTO                   | ENERO                | FEBRERO             | MARZO               | ABRIL               | MAYO                | JUNIO               |
|----------------------------|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| IVA TRASLADADO             | \$ 31,434.00         | \$ 31,182.00        | \$ 29,508.00        | \$ 20,724.10        | \$ 26,883.21        | \$ 33,858.00        |
| IVA ACREDITABLE            | \$                   | \$                  | \$                  | \$                  | \$                  | \$                  |
| Costo                      | 12,399.86            | 10,450.76           | 13,230.06           | 10,784.82           | 9,210.29            | 11,656.53           |
| Gastos                     | 4,816.80             | 3,107.88            | 6,093.99            | 3,868.52            | 2,518.14            | 5,206.02            |
| Amort. e intereses         | 2,726.46             | 2,713.50            | 2,733.91            | 2,741.36            | 2,744.44            | 2,730.02            |
| Pend.de acreditar          | 4,544.48             | 4,317.25            | 4,090.03            | 3,862.81            | 3,635.58            | 3,408.36            |
|                            | 312.13               | 312.13              | 312.13              | 312.13              | 312.13              | 312.13              |
| <b>IVA PEND. ACREDITAR</b> | <b>\$ 107,441.81</b> | <b>\$ 86,710.57</b> | <b>\$ 70,432.63</b> | <b>\$ 60,493.35</b> | <b>\$ 42,820.43</b> | <b>\$ 20,618.96</b> |
| <b>IVA POR PAGAR</b>       | <b>\$ 19,034.14</b>  | <b>\$ 20,731.24</b> | <b>\$ 16,277.94</b> | <b>\$ 9,939.28</b>  | <b>\$ 17,672.91</b> | <b>\$ 22,201.47</b> |

| CONCEPTO                   | JULIO               | AGOSTO              | SEPTIEMBRE          | OCTUBRE            | NOVIEMBRE           | DICIEMBRE           |
|----------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| IVA TRASLADADO             | \$ 33,534.00        | \$ 31,687.20        | \$ 21,708.00        | \$ 15,390.00       | \$ 17,982.00        | \$ 28,998.00        |
| IVA ACREDITABLE            | \$                  | \$                  | \$                  | \$                 | \$                  | \$                  |
| Costo                      | 9,330.03            | 11,706.66           | 8,879.13            | 8,069.15           | 7,758.91            | 8,873.29            |
| Gastos                     | 3,107.88            | 5,704.77            | 3,101.71            | 2,518.14           | 2,432.69            | 3,771.87            |
| Amort. e intereses         | 2,728.89            | 2,735.86            | 2,738.61            | 2,739.42           | 2,741.85            | 2,744.28            |
| Pend.de acreditar          | 3,181.13            | 2,953.91            | 2,726.69            | 2,499.46           | 2,272.24            | 2,045.01            |
|                            | 312.13              | 312.13              | 312.13              | 312.13             | 312.13              | 312.13              |
| <b>IVA PEND. ACREDITAR</b> | <b>-\$ 3,585.00</b> | <b>\$ 18,717.54</b> | <b>\$ 12,828.87</b> | <b>\$ 7,320.85</b> | <b>\$ 10,223.09</b> | <b>\$ 20,124.71</b> |
| <b>IVA POR PAGAR</b>       | <b>\$ 24,203.97</b> | <b>\$ 18,717.54</b> | <b>\$ 12,828.87</b> | <b>\$ 7,320.85</b> | <b>\$ 10,223.09</b> | <b>\$ 20,124.71</b> |

## 8. CÉDULA DE FLUJO DE EFECTIVO

2002

|                       | ENERO         | FEBRERO       | MARZO         | ABRIL         | MAYO          | JUNIO         |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>SALDO INICIAL</b>  | \$ 144,772.73 | \$ 160,276.38 | \$ 181,662.09 | \$ 178,965.66 | \$ 142,708.53 | \$ 146,813.36 |
| <b>ENTRADAS</b>       |               |               |               |               |               |               |
| Venta de servicio     | 209,560.00    | 207,880.00    | 196,720.00    | 138,160.64    | 179,221.37    | 225,720.00    |
| Iva                   | 31,434.00     | 31,182.00     | 29,508.00     | 20,724.10     | 26,883.21     | 33,858.00     |
| Retención sueldos     | 5,380.82      | 5,269.30      | 4,703.96      | 1,628.06      | 3,806.11      | 6,404.83      |
| <b>TOTAL ENTRADAS</b> | \$ 246,374.82 | \$ 244,331.30 | \$ 230,931.96 | \$ 160,512.80 | \$ 209,910.69 | \$ 265,982.83 |
| <b>SALIDAS</b>        |               |               |               |               |               |               |
| Costo de servicio     | 32,112.00     | 20,719.22     | 40,626.58     | 25,790.12     | 16,787.60     | 34,706.80     |
| Gastos del servicio   | 92,591.03     | 92,501.45     | 89,011.46     | 70,938.59     | 82,912.80     | 97,594.08     |
| Iva acreditable       | 12,399.86     | 10,450.76     | 13,230.06     | 10,784.82     | 9,210.29      | 11,656.53     |
| Intereses autobús     | 30,296.51     | 28,781.69     | 27,266.86     | 25,752.04     | 24,237.21     | 22,722.38     |
| Pago letra            | 60,593.02     | 60,593.02     | 60,593.02     | 60,593.02     | 60,593.02     | 60,593.02     |
| Letra chevy           | 2,080.85      | 2,080.85      | 2,080.85      | 2,080.85      | 2,080.85      | 2,080.85      |
| Impuestos             | -             | 7,009.90      | -             | -             | 9,142.57      | -             |
| Crédito al salario    | 797.90        | 808.69        | 819.56        | 830.50        | 841.51        | 852.60        |
| <b>TOTAL SALIDAS</b>  | \$ 230,871.18 | \$ 222,945.59 | \$ 233,628.39 | \$ 196,769.93 | \$ 205,805.85 | \$ 230,206.27 |
| <b>SALDO FINAL</b>    | \$ 160,276.38 | \$ 181,662.09 | \$ 178,965.66 | \$ 142,708.53 | \$ 146,813.36 | \$ 182,589.92 |

NOTA: En el rubro de impuestos va incluido el pago del iva

|                       | JULIO         | AGOSTO        | SEPTIEMBRE    | OCTUBRE       | NOVIEMBRE     | DICIEMBRE     |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>SALDO INICIAL</b>  | \$ 182,589.92 | \$ 233,422.76 | \$ 239,492.75 | \$ 210,299.18 | \$ 153,138.78 | \$ 74,183.86  |
| <b>ENTRADAS</b>       |               |               |               |               |               |               |
| Venta de servicio     | 223,560.00    | 211,248.00    | 144,720.00    | 102,600.00    | 119,880.00    | 193,320.00    |
| Iva                   | 33,534.00     | 31,687.20     | 21,708.00     | 15,390.00     | 17,982.00     | 28,998.00     |
| Retención sueldos     | 5,946.31      | 5,726.79      | 4,508.03      | -             | -             | 1,342.88      |
| <b>TOTAL ENTRADAS</b> | \$ 263,040.31 | \$ 248,661.99 | \$ 170,936.03 | \$ 117,990.00 | \$ 137,862.00 | \$ 223,660.88 |
| <b>SALIDAS</b>        |               |               |               |               |               |               |
| Costo de servicio     | 20,719.22     | 38,031.78     | 20,678.04     | 16,787.60     | 16,217.96     | 25,145.80     |
| Gastos del servicio   | 97,151.65     | 96,261.96     | 88,822.24     | 70,663.62     | 62,044.31     | 70,301.65     |
| Iva acreditable       | 9,330.03      | 11,706.56     | 8,879.13      | 8,069.15      | 7,758.91      | 8,873.29      |
| Intereses autobús     | 21,207.56     | 19,692.73     | 18,177.91     | 16,663.08     | 15,148.26     | 16,663.08     |
| Pago letra            | 60,593.02     | 60,593.02     | 60,593.02     | 60,593.02     | 60,593.02     | 60,593.02     |
| Letra chey            | 2,080.85      | 2,080.85      | 2,080.85      | 2,080.85      | 2,080.85      | 2,080.85      |
| Impuestos             | -             | 13,338.00     | -             | -             | 51,871.60     | -             |
| Crédito al salario    | 1,125.14      | 887.01        | 898.40        | 293.08        | 1,102.01      | 949.60        |
| <b>TOTAL SALIDAS</b>  | \$ 212,207.47 | \$ 242,592.01 | \$ 200,129.60 | \$ 175,150.40 | \$ 216,816.92 | \$ 184,607.30 |
| <b>SALDO FINAL</b>    | \$ 233,422.76 | \$ 239,492.75 | \$ 210,299.18 | \$ 153,138.78 | \$ 74,183.86  | \$ 113,237.44 |

NOTA: En el rubro de impuestos va incluido el pago del iva

**"CANDY TOURS"  
ESTADO DE RESULTADOS DEL AÑO 2002**

|                            | ENERO                | FEBRERO              | MARZO                | ABRIL                | MAYO                 | JUNIO               |
|----------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|
| Ventas                     | \$ 209,560.00        | \$ 207,880.00        | \$ 196,720.00        | \$ 138,160.64        | \$ 179,221.37        | \$ 225,720.00       |
| Costo de servicio          | 32,112.00            | 20,719.22            | 40,626.58            | 25,790.12            | 16,787.60            | 34,706.80           |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>      | \$ 177,448.00        | \$ 187,160.78        | \$ 156,093.42        | \$ 112,370.52        | \$ 162,433.78        | \$ 191,013.20       |
| <b>GASTOS DE OPERACIÓN</b> | \$ 153,715.52        | \$ 153,228.32        | \$ 149,991.92        | \$ 133,009.71        | \$ 144,917.32        | \$ 158,401.92       |
| Depreciación               | 79,983.12            | 79,983.12            | 79,983.12            | 79,983.12            | 79,983.12            | 79,983.12           |
| Mantenimiento              | 12,960.00            | 12,960.00            | 12,960.00            | 12,960.00            | 12,960.00            | 12,960.00           |
| Salarios                   | 60,772.40            | 60,285.20            | 57,048.80            | 40,066.59            | 51,974.20            | 65,458.80           |
| <b>GASTOS DE ADMÓN</b>     | \$ 19,135.55         | \$ 19,533.17         | \$ 19,279.58         | \$ 18,188.92         | \$ 18,255.52         | \$ 19,452.20        |
| Depreciación               | 276.92               | 276.92               | 276.92               | 276.92               | 276.92               | 276.92              |
| Rentas                     | 4,104.00             | 4,104.00             | 4,104.00             | 4,104.00             | 4,104.00             | 4,104.00            |
| Sueldos                    | 10,368.00            | 10,368.00            | 10,368.00            | 10,368.00            | 10,368.00            | 10,368.00           |
| Luz                        | 345.60               | 410.40               | 460.08               | 380.16               | 454.68               | 390.96              |
| Teléfono                   | 604.80               | 486.00               | 561.60               | 702.00               | 626.40               | 583.20              |
| Papelería                  | 162.00               | 129.60               | 140.40               | 129.60               | 151.20               | 162.00              |
| No deducibles              | 216.00               | 216.00               | 216.00               | 216.00               | 216.00               | 216.00              |
| IMSS                       | 3,058.23             | 3,542.25             | 3,152.58             | 2,012.24             | 2,058.32             | 3,351.12            |
| <b>UTIL.O PERD. OPER.</b>  | \$ 4,596.93          | \$ 14,399.28         | \$ 13,178.08         | \$ 38,828.11         | \$ 739.07            | \$ 13,159.08        |
| CIF                        |                      |                      |                      |                      |                      |                     |
| Intereses financieros      | 30,296.51            | 28,781.69            | 27,266.86            | 25,752.04            | 24,237.21            | 22,722.38           |
| <b>UTIL. O PERD. MES</b>   | <b>-\$ 25,699.59</b> | <b>-\$ 14,382.40</b> | <b>-\$ 40,444.94</b> | <b>-\$ 64,580.15</b> | <b>-\$ 24,976.28</b> | <b>-\$ 9,563.31</b> |

|                            | JULIO                | AGOSTO               | SEPTIEMBRE           | OCTUBRE              | NOVIEMBRE            | DICIEMBRE            |
|----------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Ventas                     | \$ 223,560.00        | \$ 211,248.00        | \$ 144,720.00        | \$ 102,600.00        | \$ 119,880.00        | \$ 193,320.00        |
| Costo de servicio          | 20,719.22            | 38,031.78            | 20,678.04            | 16,787.60            | 16,217.96            | 25,145.80            |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>      | <b>\$ 202,840.78</b> | <b>\$ 173,216.22</b> | <b>\$ 124,041.96</b> | <b>\$ 85,812.40</b>  | <b>\$ 103,662.04</b> | <b>\$ 168,174.20</b> |
| <b>GASTOS DE OPERACIÓN</b> |                      |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>GASTOS DE VENTA</b>     | <b>\$ 158,293.92</b> | <b>\$ 157,159.92</b> | <b>\$ 150,878.64</b> | <b>\$ 132,805.92</b> | <b>\$ 123,561.12</b> | <b>\$ 131,380.32</b> |
| Depreciación               | 79,983.12            | 79,983.12            | 79,983.12            | 79,983.12            | 79,983.12            | 79,983.12            |
| Mantenimiento              | 12,960.00            | 12,960.00            | 12,960.00            | 12,960.00            | 12,960.00            | 12,960.00            |
| Salarios                   | 65,350.80            | 64,216.80            | 57,935.52            | 39,862.80            | 30,618.00            | 38,437.20            |
| <b>GASTOS DE ADMÓN</b>     | <b>\$ 19,117.77</b>  | <b>\$ 19,362.08</b>  | <b>\$ 18,203.64</b>  | <b>\$ 18,117.74</b>  | <b>\$ 18,743.23</b>  | <b>\$ 19,181.37</b>  |
| Depreciación               | 276.92               | 276.92               | 276.92               | 276.92               | 276.92               | 276.92               |
| Rentas                     | 4,104.00             | 4,104.00             | 4,104.00             | 4,104.00             | 4,104.00             | 4,104.00             |
| Sueldos                    | 10,368.00            | 10,368.00            | 10,368.00            | 10,368.00            | 10,368.00            | 10,368.00            |
| Luz                        | 394.20               | 410.40               | 421.20               | 415.80               | 421.20               | 426.60               |
| Teléfono                   | 561.60               | 583.20               | 588.60               | 594.00               | 599.40               | 604.80               |
| Papelería                  | 172.80               | 181.44               | 183.60               | 189.00               | 194.40               | 199.80               |
| No deducibles              | 216.00               | 216.00               | 216.00               | 216.00               | 216.00               | 216.00               |
| IMSS                       | 3,024.25             | 3,222.12             | 2,045.32             | 1,954.02             | 2,563.31             | 2,985.25             |
| <b>UTILO PERD. OPER.</b>   | <b>\$ 25,429.08</b>  | <b>-\$ 3,305.78</b>  | <b>-\$ 45,040.33</b> | <b>-\$ 65,111.26</b> | <b>-\$ 38,642.31</b> | <b>\$ 17,612.50</b>  |
| CIF                        |                      |                      |                      |                      |                      |                      |
| Intereses financieros      | 21,207.56            | 19,692.73            | 18,177.91            | 16,663.08            | 15,148.26            | 16,663.08            |
| <b>UTIL. O PERD. MES</b>   | <b>\$ 4,221.53</b>   | <b>-\$ 22,998.52</b> | <b>-\$ 63,218.24</b> | <b>-\$ 81,774.34</b> | <b>-\$ 53,790.57</b> | <b>\$ 949.42</b>     |

**"CANDY TOURS"**  
**BALANCE GENERAL DEL AÑO 2002**

|                               | <b>ENERO</b>           | <b>FEBRERO</b>         | <b>MARZO</b>           | <b>ABRIL</b>           |
|-------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>ACTIVO</b>                 |                        |                        |                        |                        |
| <b>CIRCULANTE</b>             |                        |                        |                        |                        |
| Bancos                        | \$ 160,276.38          | \$ 181,662.09          | \$ 178,965.66          | \$ 142,708.53          |
| Iva acreditable               | 107,441.81             | 86,710.57              | 70,432.63              | 60,493.35              |
| Iva pendiente de acreditar    | 4,994.03               | 4,681.90               | 4,369.78               | 4,057.65               |
| Crédito al salario            | 2,511.30               | 808.69                 | 1,628.25               | 2,458.75               |
| <b>TOTAL CIRCULANTE</b>       | <b>\$ 275,223.52</b>   | <b>\$ 273,863.26</b>   | <b>\$ 255,396.32</b>   | <b>\$ 209,718.27</b>   |
| <b>INMUEBLES, PLANTA Y EQ</b> |                        |                        |                        |                        |
| Mobiliario y equipo           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           |
| Depreciación                  | (1,746.23)             | (1,833.54)             | (1,920.85)             | (2,008.17)             |
| Equipo de cómputo             | 16,594.86              | 16,594.86              | 16,594.86              | 16,594.86              |
| Depreciación                  | (8,297.43)             | (8,712.30)             | (9,127.17)             | (9,542.04)             |
| Autobuses                     | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           |
| Depreciación                  | (1,151,542.64)         | (1,229,648.19)         | (1,307,753.73)         | (1,385,859.27)         |
| Anuncio                       | 6,200.00               | 6,200.00               | 6,200.00               | 6,200.00               |
| Depreciación anuncio          | (413.33)               | (465.00)               | (516.67)               | (568.33)               |
| Equipo transporte             | 76,831.30              | 76,831.30              | 76,831.30              | 76,831.30              |
| Depreciación                  | (12,805.22)            | (14,405.87)            | (16,006.52)            | (17,607.17)            |
| <b>TOTAL ACTIVO PASIVO</b>    | <b>\$ 2,959,588.26</b> | <b>\$ 2,877,967.95</b> | <b>\$ 2,779,240.97</b> | <b>\$ 2,653,302.88</b> |
| <b>CORTO PLAZO</b>            |                        |                        |                        |                        |
| Acreedores bancarios          | \$ 727,116.36          | \$ 727,116.36          | \$ 727,116.36          | \$ 727,116.36          |
| Acreedores diversos           | 28,715.65              | 28,715.65              | 28,715.65              | 28,715.65              |
| Iva por pagar                 |                        |                        |                        |                        |
| Retención de sueldos          | 9,521.21               | 5,269.30               | 9,973.26               | 11,601.32              |
| <b>TOTAL CORTO PLAZO</b>      | <b>\$ 765,353.21</b>   | <b>\$ 761,101.31</b>   | <b>\$ 765,805.26</b>   | <b>\$ 767,433.33</b>   |
| <b>LARGO PLAZO</b>            |                        |                        |                        |                        |
| Acreedores bancarios          | \$ 424,151.24          | \$ 363,558.22          | \$ 302,965.20          | \$ 242,372.18          |
| Acreedores diversos           | 9,571.80               | 7,178.82               | 4,785.84               | 2,392.86               |
| <b>CAPITAL CONTABLE</b>       |                        |                        |                        |                        |
| Capital social                |                        |                        |                        |                        |
| Resultado del mes             | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        |
| Resultado acumulado           | (25,699.59)            | (14,382.40)            | (40,444.94)            | (64,580.15)            |
|                               | (296,770.30)           | (322,469.88)           | (336,852.28)           | (377,297.23)           |
| <b>TOTAL CAPITAL + PASIVO</b> | <b>\$ 2,959,588.26</b> | <b>\$ 2,877,967.95</b> | <b>\$ 2,779,240.97</b> | <b>\$ 2,653,302.88</b> |

| ACTIVO                        | MAYO                   | JUNIO                  | JULIO                  | AGOSTO                 |
|-------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>CIRCULANTE</b>             |                        |                        |                        |                        |
| Bancos                        | \$ 146,813.36          | \$ 182,589.92          | \$ 233,422.76          | \$ 239,492.75          |
| Iva acreditable               | 42,820.43              | 20,618.96              | (3,585.00)             | 0.00                   |
| Iva pendiente de acreditar    | 3,745.52               | 3,433.39               | 3,121.26               | 2,809.13               |
| Crédito al salario            | 841.51                 | 1,694.11               | 2,819.25               | 887.01                 |
| <b>TOTAL CIRCULANTE</b>       | <b>\$ 194,220.82</b>   | <b>\$ 208,336.38</b>   | <b>\$ 235,778.26</b>   | <b>\$ 243,188.88</b>   |
| <b>INMUEBLES, PLANTA Y EQ</b> |                        |                        |                        |                        |
| Mobiliario y equipo           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           |
| Depreciación                  | (2,095.48)             | (2,182.79)             | (2,270.10)             | (2,357.41)             |
| Equipo de cómputo             | 16,594.86              | 16,594.86              | 16,594.86              | 16,594.86              |
| Depreciación                  | (9,956.92)             | (10,371.79)            | (10,786.66)            | (11,201.53)            |
| Autobuses                     | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           |
| Depreciación                  | (1,463,964.81)         | (1,542,070.36)         | (1,620,175.90)         | (1,698,281.44)         |
| Anuncio                       | 6,200.00               | 6,200.00               | 6,200.00               | 6,200.00               |
| Depreciación anuncio          | (620.00)               | (671.67)               | (723.33)               | (775.00)               |
| Equipo transporte             | 76,831.30              | 76,831.30              | 76,831.30              | 76,831.30              |
| Depreciación                  | (19,207.83)            | (20,808.48)            | (22,409.13)            | (24,009.78)            |
| <b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>    | <b>\$ 2,363,324.56</b> | <b>\$ 2,283,064.52</b> | <b>\$ 2,202,804.47</b> | <b>\$ 2,122,544.43</b> |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>           | <b>\$ 2,557,545.38</b> | <b>\$ 2,491,400.90</b> | <b>\$ 2,438,582.73</b> | <b>\$ 2,365,733.31</b> |
| <b>PASIVO</b>                 |                        |                        |                        |                        |
| <b>CORTO PLAZO</b>            |                        |                        |                        |                        |
| Acreedores bancarios          | \$ 727,116.36          | \$ 727,116.36          | \$ 727,116.36          | \$ 727,116.36          |
| Acreedores diversos           | 28,715.65              | 26,322.67              | 23,929.69              | 21,536.68              |
| Iva por pagar                 | 3,806.11               | 10,210.94              | 16,157.25              | 23,565.54              |
| Retención de sueldos          |                        |                        |                        | 5,726.79               |
| <b>TOTAL CORTO PLAZO</b>      | <b>\$ 759,638.11</b>   | <b>\$ 763,649.96</b>   | <b>\$ 767,203.29</b>   | <b>\$ 777,945.37</b>   |
| <b>LARGO PLAZO</b>            |                        |                        |                        |                        |
| Acreedores bancarios          | \$ 181,779.04          | \$ 121,186.02          | \$ 60,592.99           | \$ -                   |
| Acreedores diversos           | 0.00                   | 0.00                   | 0.00                   | 0.00                   |
| <b>CAPITAL CONTABLE</b>       |                        |                        |                        |                        |
| Capital social                | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        |
| Resultado del mes             | (24,976.28)            | (9,563.31)             | 4,221.53               | (22,998.52)            |
| Resultado acumulado           | (441,877.38)           | (466,853.65)           | (476,416.96)           | (472,195.44)           |
| <b>TOTAL CAPITAL + PASIVO</b> | <b>\$ 2,557,545.38</b> | <b>\$ 2,491,400.90</b> | <b>\$ 2,438,582.73</b> | <b>\$ 2,365,733.31</b> |



|                               | ACTIVO                 |                        |                        |                        |  |
|-------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|--|
|                               | SEPTIEMBRE             | OCTUBRE                | NOVIEMBRE              | DICIEMBRE              |  |
| <b>CIRCULANTE</b>             |                        |                        |                        |                        |  |
| Bancos                        | \$ 210,299.18          | \$ 153,138.78          | \$ 74,183.86           | \$ 113,237.44          |  |
| Iva acreditable               | 0.00                   | 0.00                   | 0.00                   | 0.00                   |  |
| Iva pendiente de acreditar    | 2,497.00               | 2,184.87               | 1,872.74               | 1,560.61               |  |
| Crédito al salario            | 1,785.41               | 2,078.48               | 1,102.01               | 2,051.62               |  |
| <b>TOTAL CIRCULANTE</b>       | <b>\$ 214,581.58</b>   | <b>\$ 157,402.13</b>   | <b>\$ 77,158.61</b>    | <b>\$ 116,849.66</b>   |  |
| <b>INMUEBLES, PLANTA Y EQ</b> |                        |                        |                        |                        |  |
| Mobiliario y equipo           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           |  |
| Depreciación                  | (2,444.72)             | (2,532.04)             | (2,619.35)             | (2,706.66)             |  |
| Equipo de cómputo             | 16,594.86              | 16,594.86              | 16,594.86              | 16,594.86              |  |
| Depreciación                  | (11,616.40)            | (12,031.27)            | (12,446.15)            | (12,861.02)            |  |
| Autobuses                     | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           |  |
| Depreciación                  | (1,776,386.98)         | (1,854,492.53)         | (1,932,598.07)         | (2,010,703.61)         |  |
| Anuncio                       | 6,200.00               | 6,200.00               | 6,200.00               | 6,200.00               |  |
| Depreciación anuncio          | (826.67)               | (878.33)               | (930.00)               | (981.67)               |  |
| Equipo transporte             | 76,831.30              | 76,831.30              | 76,831.30              | 76,831.30              |  |
| Depreciación                  | (25,610.43)            | (27,211.09)            | (28,811.74)            | (30,412.39)            |  |
| <b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>    | <b>\$ 2,042,284.38</b> | <b>\$ 1,962,024.34</b> | <b>\$ 1,881,764.29</b> | <b>\$ 1,801,504.25</b> |  |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>           | <b>\$ 2,256,865.96</b> | <b>\$ 2,119,426.47</b> | <b>\$ 1,958,922.90</b> | <b>\$ 1,918,353.91</b> |  |
| <b>PASIVO</b>                 |                        |                        |                        |                        |  |
| <b>CORTO PLAZO</b>            |                        |                        |                        |                        |  |
| Acreedores bancarios          | \$ 666,523.32          | \$ 605,930.30          | \$ 545,337.28          | \$ 484,744.26          |  |
| Acreedores diversos           | 19,143.72              | 16,750.74              | 14,357.75              | 11,964.77              |  |
| Iva por pagar                 | 36,394.41              | 43,715.26              | 10,223.09              | 30,347.80              |  |
| Retención de sueldos          | 10,234.82              | 10,234.82              | -                      | 1,342.88               |  |
| <b>TOTAL CORTO PLAZO</b>      | <b>\$ 732,296.27</b>   | <b>\$ 676,631.12</b>   | <b>\$ 569,918.11</b>   | <b>\$ 528,399.70</b>   |  |
| <b>CAPITAL CONTABLE</b>       |                        |                        |                        |                        |  |
| Capital social                | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        |  |
| Resultado del mes             | (63,218.24)            | (81,774.34)            | (53,790.57)            | 949.42                 |  |
| Resultado acumulado           | (495,193.95)           | (558,412.19)           | (640,186.53)           | (693,977.10)           |  |
| <b>TOTAL CAPITAL</b>          | <b>\$ 1,524,569.70</b> | <b>\$ 1,442,795.35</b> | <b>\$ 1,389,004.79</b> | <b>\$ 1,389,954.21</b> |  |
| <b>TOTAL CAPITAL + PASIVO</b> | <b>\$ 2,256,865.97</b> | <b>\$ 2,119,426.47</b> | <b>\$ 1,958,922.90</b> | <b>\$ 1,918,353.91</b> |  |

## 2003

| <b>ENERO</b>                  |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Morelia                       | \$ 2,160.0    | 1           | 3             | \$ 6,480.0   | \$ -            | 248       | 744             |
| Acapulco                      | 12,960.0      | 5           | 1             | 12,960.0     | 4,640.00        | 1,312     | 1,312           |
| Guanajuato                    | 6,480.0       | 1           | 2             | 12,960.0     | -               | 562       | 1,124           |
| León                          | 5,940.0       | 2           | 1             | 5,940.0      | 1,160.00        | 670       | 670             |
| México                        | 8,100.0       | 2           | 2             | 16,200.0     | 2,320.00        | 950       | 1,900           |
|                               | \$ 35,640.0   | 6           |               | \$ 54,540.0  | \$ 8,120.00     | 3,742     | 5,750           |
| Precio unitario por kilometro |               |             |               | \$ 9.49      |                 |           |                 |

| <b>FEBRERO</b>                |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Morelia                       | \$ 2,160.0    | 1           | 2             | \$ 4,320.0   | \$ -            | 248       | 496             |
| Ixtapa                        | 11,880.0      | 5           | 1             | 11,880.0     | 4,640.00        | 808       | 808             |
| Guadalajara                   | 5,400.0       | 3           | 2             | 10,800.0     | 4,640.00        | 612       | 1,224           |
| Aguascalientes                | 6,480.0       | 4           | 1             | 6,480.0      | 3,480.00        | 834       | 834             |
| Veracruz                      | 16,200.0      | 1           | 1             | 16,200.0     | -               | -         | -               |
| Patzcuaro                     | 1,620.0       | 1           | 2             | 3,240.0      | -               | 174       | 348             |
|                               | \$ 43,740.0   | 6           |               | \$ 52,920.0  | \$ 12,760.00    | 2,676     | 3,710           |
| Precio unitario por kilometro |               |             |               | \$ 14.26     |                 |           |                 |

| <b>MARZO</b>                  |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Manzanillo                    | \$ 11,880.0   | 3           | 1             | \$ 11,880.0  | \$ 2,320.00     | 1,242     | 1,242           |
| Vallarta                      | 12,960.0      | 3           | 1             | 12,960.0     | 2,320.00        | 1,568     | 1,568           |
| Querétaro                     | 5,400.0       | 2           | 2             | 10,800.0     | 2,320.00        | 1,386     | 2,772           |
| Lombardía                     | 1,296.0       | 5           | 2             | 2,592.0      | 9,280.00        | 90        | 180             |
| San Luis Potosí               | 10,800.0      | 1           | 1             | 10,800.0     | -               | 1,048     | 1,048           |
|                               | \$ 42,336.0   | 9           |               | \$ 49,032.0  | \$ 16,240.0     | 5,334     | 6,810           |
| Precio unitario por kilometro |               |             |               | \$ 7.20      |                 |           |                 |

| <b>ABRIL</b>                  |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Morelia                       | \$ 2,160.0    | 1           | 1             | \$ 2,160.0   | \$ -            | 248       | 248             |
| Ixtapa                        | 11,880.0      | 5           | 2             | 23,760.0     | 9,280.00        | 808       | 1,616           |
| Guanajuato                    | 6,480.0       | 1           | 1             | 6,480.0      | -               | 562       | 562             |
| Manzanillo                    | 11,880.0      | 3           | 1             | 11,880.0     | 2,320.00        | 1,242     | 1,242           |
| México                        | 8,100.0       | 2           | 1             | 8,100.0      | 1,160.00        | 950       | 950             |
|                               | \$ 40,500.0   | 6           |               | \$ 52,380.0  | \$ 12,760.0     | 3,810     | 4,618           |
| Precio unitario por kilometro |               |             |               | \$ 11.34     |                 |           |                 |

| MAYO                          |             |      |        |             |            |       |          |
|-------------------------------|-------------|------|--------|-------------|------------|-------|----------|
| DESTINO                       | PRECIO      | DIAS | VIAJES | TOTAL       | S/PRECIO   | KM    | TOTAL KM |
| Morelia                       | \$ 2,160.0  | 1    | 1      | \$ 2,160.0  | \$ -       | 248   | 248      |
| Guadalajara                   | 5,400.0     | 2    | 1      | 5,400.0     | 1,160.00   | 612   | 612      |
| Puebla                        | 9,180.0     | 2    | 1      | 9,180.0     | 1,160.00   | 1,196 | 1,196    |
| México                        | 8,100.0     | 2    | 1      | 8,100.0     | 1,160.00   | 950   | 950      |
|                               | \$ 24,840.0 | 3    |        | \$ 24,840.0 | \$ 3,480.0 | 3,006 | 3,006    |
| Precio unitario por kilometro |             |      |        | \$ 8.26     |            |       |          |

| JUNIO                         |             |      |        |             |             |       |          |
|-------------------------------|-------------|------|--------|-------------|-------------|-------|----------|
| DESTINO                       | PRECIO      | DIAS | VIAJES | TOTAL       | S/PRECIO    | KM    | TOTAL KM |
| Morelia                       | \$ 2,320.0  | 1    | 3      | \$ 6,960.0  | \$ -        | 248   | 744      |
| Acapulco                      | 13,920.0    | 5    | 1      | 13,920.0    | 4,640.00    | 1,312 | 1,312    |
| Guanajuato                    | 6,960.0     | 1    | 2      | 13,920.0    | -           | 562   | 1,124    |
| León                          | 6,380.0     | 2    | 1      | 6,380.0     | 1,160.00    | 670   | 670      |
| México                        | 8,700.0     | 2    | 2      | 17,400.0    | 2,320.00    | 950   | 1,900    |
|                               | \$ 38,280.0 | 6    |        | \$ 58,580.0 | \$ 8,120.00 | 3,742 | 5,750    |
| Precio unitario por kilometro |             |      |        | \$ 10.19    |             |       |          |

| JULIO                         |             |      |        |             |              |       |          |
|-------------------------------|-------------|------|--------|-------------|--------------|-------|----------|
| DESTINO                       | PRECIO      | DIAS | VIAJES | TOTAL       | S/PRECIO     | KM    | TOTAL KM |
| Morelia                       | \$ 2,320.0  | 1    | 2      | \$ 4,640.0  | \$ -         | 248   | 496      |
| Ixtapa                        | 12,760.0    | 5    | 1      | 12,760.0    | 4,640.00     | 808   | 808      |
| Guadalajara                   | 5,800.0     | 3    | 2      | 11,600.0    | 4,640.00     | 612   | 1,224    |
| Aguascalientes                | 6,960.0     | 4    | 1      | 6,960.0     | 3,480.00     | 834   | 834      |
| Veracruz                      | 17,400.0    | 1    | 1      | 17,400.0    | -            | -     | -        |
| Patzcuaro                     | 1,740.0     | 1    | 2      | 3,480.0     | -            | 174   | 348      |
|                               | \$ 46,980.0 | 6    |        | \$ 56,840.0 | \$ 12,760.00 | 2,676 | 3,710    |
| Precio unitario por kilometro |             |      |        | \$ 15.32    |              |       |          |

| AGOSTO                        |             |      |        |             |             |       |          |
|-------------------------------|-------------|------|--------|-------------|-------------|-------|----------|
| DESTINO                       | PRECIO      | DIAS | VIAJES | TOTAL       | S/PRECIO    | KM    | TOTAL KM |
| Manzanillo                    | \$ 12,760.0 | 3    | 1      | \$ 12,760.0 | \$ 2,320.00 | 1,242 | 1,242    |
| Vallarta                      | 13,920.0    | 3    | 1      | 13,920.0    | 2,320.00    | 1,568 | 1,568    |
| Querétaro                     | 5,800.0     | 2    | 2      | 11,600.0    | 2,320.00    | 1,386 | 2,772    |
| Lombardia                     | 1,392.0     | 5    | 2      | 2,784.0     | 9,280.00    | 90    | 180      |
| San Luis Potosí               | 11,600.0    | 1    | 1      | 11,600.0    | -           | 1,048 | 1,048    |
|                               | \$ 45,472.0 | 9    |        | \$ 52,664.0 | \$ 16,240.0 | 5,334 | 6,810    |
| Precio unitario por kilometro |             |      |        | \$ 7.73     |             |       |          |

| <b>SEPTIEMBRE</b>             |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Morelia                       | \$ 2,320.0    | 1           | 1             | \$ 2,320.0   | \$ -            | 248       | 248             |
| Ixtapa                        | 12,760.0      | 5           | 1             | 12,760.0     | 4,640.00        | 808       | 808             |
| Guanajuato                    | 6,960.0       | 1           | 1             | 6,960.0      | -               | 562       | 562             |
| León                          | 6,380.0       | 2           | 1             | 6,380.0      | 1,160.00        | 670       | 670             |
| México                        | 8,700.0       | 2           | 1             | 8,700.0      | 1,160.00        | 950       | 950             |
|                               | \$ 37,120.0   | 6           |               | \$ 37,120.0  | \$ 6,960.0      | 3,238     | 3,238           |
| Precio unitario por kilómetro |               |             |               | \$ 11.46     |                 |           |                 |

| <b>OCTUBRE</b>                |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Morelia                       | \$ 2,320.0    | 1           | 1             | \$ 2,320.0   | \$ -            | 248       | 248             |
| Guadajajara                   | 5,800.0       | 2           | 1             | 5,800.0      | 1,160.00        | 612       | 612             |
| Puebla                        | 9,860.0       | 2           | 1             | 9,860.0      | 1,160.00        | 1,196     | 1,196           |
| México                        | 8,700.0       | 2           | 1             | 8,700.0      | 1,160.00        | 950       | 950             |
|                               | \$ 26,680.0   | 3           |               | \$ 26,680.0  | \$ 3,480.0      | 3,006     | 3,006           |
| Precio unitario por kilómetro |               |             |               | \$ 8.88      |                 |           |                 |

| <b>NOVIEMBRE</b>              |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Zamora                        | \$ 2,900.0    | 1           | 1             | \$ 2,900.0   | \$ -            | 312       | 312             |
| Irapuato                      | 5,220.0       | 2           | 1             | 5,220.0      | 1,160.00        | 470       | 470             |
| Monterrey                     | 23,200.0      | 3           | 1             | 23,200.0     | 2,320.00        | 2,122     | 2,122           |
|                               | \$ 31,320.0   | 3           |               | \$ 31,320.0  | \$ 3,480.0      | 2,904     | 2,904           |
| Precio unitario por kilómetro |               |             |               | \$ 10.79     |                 |           |                 |

| <b>DICIEMBRE</b>              |               |             |               |              |                 |           |                 |
|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------|
| <b>DESTINO</b>                | <b>PRECIO</b> | <b>DIAS</b> | <b>VIAJES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>S/PRECIO</b> | <b>KM</b> | <b>TOTAL KM</b> |
| Morelia                       | \$ 2,320.0    | 1           | 1             | \$ 2,320.0   | \$ -            | 248       | 248             |
| Ixtapa                        | 12,760.0      | 5           | 2             | 25,520.0     | 9,280.00        | 808       | 1,616           |
| Guadalajara                   | 5,800.0       | 3           | 2             | 11,600.0     | 4,640.00        | 612       | 1,224           |
| México                        | 8,700.0       | 2           | 1             | 8,700.0      | 1,160.00        | 950       | 950             |
|                               | \$ 29,580.0   | 7           |               | \$ 48,140.0  | \$ 15,080.0     | 2,618     | 4,038           |
| Precio unitario por kilómetro |               |             |               | \$ 11.92     |                 |           |                 |

2. CÉDULA DE PRONSOTICO DE VENTA

2003

| MES          | KM VENDIDOS    | PRECIO UNIT. X KM. | IMPORTE                | SOBRE PRECIO         | SUBTOTAL               | IVA                  | TOTAL                  |
|--------------|----------------|--------------------|------------------------|----------------------|------------------------|----------------------|------------------------|
| Enero        | 23,000         | 9.49               | \$ 218,160.00          | \$ 8,120.00          | \$ 226,280.00          | \$ 33,942.00         | \$ 260,222.00          |
| Febrero      | 14,840         | 14.26              | 211,680.00             | 12,760.00            | 224,440.00             | 33,666.00            | 258,106.00             |
| Marzo        | 27,240         | 7.20               | 196,128.00             | 16,240.00            | 212,368.00             | 31,855.20            | 244,223.20             |
| Abril        | 18,472         | 11.34              | 136,383.09             | 12,760.00            | 149,143.09             | 22,371.46            | 171,514.56             |
| Mayo         | 12,024         | 8.26               | 190,059.88             | 3,480.00             | 193,539.88             | 29,030.98            | 222,570.86             |
| Junio        | 23,000         | 10.19              | 151,187.34             | 8,120.00             | 159,307.34             | 23,896.10            | 183,203.44             |
| Julio        | 14,840         | 15.32              | 417,337.36             | 12,760.00            | 430,097.36             | 64,514.60            | 494,611.96             |
| Agosto       | 27,240         | 7.73               | 100,162.13             | 16,240.00            | 116,402.13             | 17,460.32            | 133,862.45             |
| Septiembre   | 12,952         | 11.46              | 137,841.53             | 6,960.00             | 144,801.53             | 21,720.23            | 166,521.76             |
| Octubre      | 12,024         | 8.88               | 106,720.00             | 3,480.00             | 110,200.00             | 16,530.00            | 126,730.00             |
| Noviembre    | 11,616         | 10.79              | 125,280.00             | 3,480.00             | 128,760.00             | 19,314.00            | 148,074.00             |
| Diciembre    | 16,152         | 11.92              | 192,560.00             | 15,080.00            | 207,640.00             | 31,146.00            | 238,786.00             |
| <b>TOTAL</b> | <b>213,400</b> | <b>126.84</b>      | <b>\$ 2,183,499.34</b> | <b>\$ 119,480.00</b> | <b>\$ 2,302,979.34</b> | <b>\$ 345,446.90</b> | <b>\$ 2,648,426.24</b> |

#### 4. CÉDULA DE COSTO DE SERVICIO

2003

##### a) TABLA DE DEPRECIACIONES DE LOS ACTIVOS

| CONCEPTO          | COSTO           | % MENSUAL | % COSTO | DEPRECIACION |
|-------------------|-----------------|-----------|---------|--------------|
| Autobús           | \$ 3,749,066.04 | 2.08%     | 100%    | \$ 78,105.54 |
| Equipo transporte | 76,831.30       | 2.08%     | 100%    | 1,600.65     |
| Anuncio           | 6,200.00        | 0.83%     | 50%     | 25.83        |
| Mobiliario        | 10,477.39       | 0.83%     | 50%     | 43.66        |
| Eq. de cómputo    | 16,594.86       | 2.50%     | 50%     | 207.44       |
|                   | \$ 3,859,169.59 |           |         | \$ 79,983.12 |

##### b) PRESUPUESTO DE DIESEL

| MES        | KM. RECORR | 3 KM X LITRO | \$ LITRO | TOTAL        | IVA         |
|------------|------------|--------------|----------|--------------|-------------|
| Enero      | 23,000     | 7,667        | \$ 4.53  | \$ 34,704.00 | \$ 5,205.60 |
| Febrero    | 14,840     | 4,947        | 4.53     | 22,391.62    | 3,358.74    |
| Marzo      | 27,240     | 9,080        | 4.53     | 41,101.61    | 6,165.24    |
| Abril      | 18,472     | 6,157        | 4.53     | 27,871.84    | 4,180.78    |
| Mayo       | 12,024     | 4,008        | 4.53     | 18,142.65    | 2,721.40    |
| Junio      | 23,000     | 7,667        | 4.53     | 34,704.00    | 5,205.60    |
| Julio      | 14,840     | 4,947        | 4.53     | 22,391.62    | 3,358.74    |
| Agosto     | 27,240     | 9,080        | 4.53     | 41,101.61    | 6,165.24    |
| Septiembre | 12,952     | 4,317        | 4.53     | 19,542.88    | 2,931.43    |
| Octubre    | 12,024     | 4,008        | 4.53     | 18,142.65    | 2,721.40    |
| Noviembre  | 11,616     | 3,872        | 4.53     | 17,527.03    | 2,629.05    |
| Diciembre  | 16,152     | 5,384        | 4.53     | 24,371.26    | 3,655.69    |

**c) PRESUPUESTO DE LUBRICANTES**

| CONCEPTO  | NUMERO | P.U.      | SUBTOTAL    | IVA       | TOTAL       |
|-----------|--------|-----------|-------------|-----------|-------------|
| Autobús 1 | 2      | \$ 350.30 | \$ 700.60   | \$ 105.09 | \$ 805.69   |
| Autobús 2 | 2      | 350.30    | 700.60      | 105.09    | 805.69      |
| Autobús 3 | 2      | 350.30    | 700.60      | 105.09    | 805.69      |
| Autobús 4 |        | 350.30    | 700.60      | 105.09    | 805.69      |
|           |        |           | \$ 2,802.38 | \$ 420.36 | \$ 3,222.74 |

**e) PRESUPUESTO DE IVA ACREDITABLE**

| MES        | DIESEL      | LUBRICANTES | TOTAL       |
|------------|-------------|-------------|-------------|
| Enero      | \$ 5,205.60 |             | \$ 5,205.60 |
| Febrero    | 3,358.74    |             | 3,358.74    |
| Marzo      | 6,165.24    | 420.36      | 6,585.60    |
| Abril      | 4,180.78    |             | 4,180.78    |
| Mayo       | 2,721.40    |             | 2,721.40    |
| Junio      | 5,205.60    | 420.36      | 5,625.96    |
| Julio      | 3,358.74    |             | 3,358.74    |
| Agosto     | 6,165.24    |             | 6,165.24    |
| Septiembre | 2,931.43    | 420.36      | 3,351.79    |
| Octubre    | 2,721.40    |             | 2,721.40    |
| Noviembre  | 2,629.05    |             | 2,629.05    |
| Diciembre  | 3,655.69    | 420.36      | 4,076.05    |

**e) PRESUPUESTO DE COSTO DE SERVICIO**

| <b>CONCEPTO</b> | <b>ENERO</b>         | <b>FEBRERO</b>       | <b>MARZO</b>         | <b>ABRIL</b>         | <b>MAYO</b>         | <b>JUNIO</b>         |
|-----------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|----------------------|
| Depreciaciones  | \$ 79,983.12         | \$ 79,983.12         | \$ 79,983.12         | \$ 79,983.12         | \$ 79,983.12        | \$ 79,983.12         |
| Combustible     | 34,704.00            | 22,391.62            | 41,101.61            | 27,871.84            | 18,142.65           | 34,704.00            |
| Lubricantes     | -                    | -                    | 2,802.38             | -                    | -                   | 2,802.38             |
| <b>TOTAL</b>    | <b>\$ 114,687.12</b> | <b>\$ 102,374.74</b> | <b>\$ 123,887.11</b> | <b>\$ 107,854.96</b> | <b>\$ 98,125.77</b> | <b>\$ 117,489.50</b> |
| <b>FLUJO</b>    | <b>\$ 34,704.00</b>  | <b>\$ 22,391.62</b>  | <b>\$ 43,903.99</b>  | <b>\$ 27,871.84</b>  | <b>\$ 18,142.65</b> | <b>\$ 37,506.38</b>  |

| <b>CONCEPTO</b> | <b>JULIO</b>         | <b>AGOSTO</b>        | <b>SEPTIEMBRE</b>    | <b>OCTUBRE</b>      | <b>NOVIEMBRE</b>    | <b>DICIEMBRE</b>     |
|-----------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
| Depreciaciones  | \$ 79,983.12         | \$ 79,983.12         | \$ 79,983.12         | \$ 79,983.12        | \$ 79,983.12        | \$ 79,983.12         |
| Combustible     | 22,391.62            | 41,101.61            | 19,542.88            | 18,142.65           | 17,527.03           | 24,371.26            |
| Lubricantes     | -                    | -                    | 2,802.38             | -                   | -                   | 2,802.38             |
| <b>TOTAL</b>    | <b>\$ 102,374.74</b> | <b>\$ 121,084.73</b> | <b>\$ 102,328.38</b> | <b>\$ 98,125.77</b> | <b>\$ 97,510.15</b> | <b>\$ 107,156.76</b> |
| <b>FLUJO</b>    | <b>\$ 22,391.62</b>  | <b>\$ 41,101.61</b>  | <b>\$ 22,345.26</b>  | <b>\$ 18,142.65</b> | <b>\$ 17,527.03</b> | <b>\$ 27,173.65</b>  |



**5. CÉDULA DE GASTOS DE OPERACIÓN**

**2003**

**a) TABLA DE DEPRECIACIONES DE LOS ACTIVOS**

| CONCEPTO      | COSTO        | % MENSUAL | % GASTOS | DEPRECIACIÓN |
|---------------|--------------|-----------|----------|--------------|
| Anuncio       | \$ 6,200.00  | 0.01      | 0.50     | 25.83        |
| Mobiliario    | 10,477.39    | 0.01      | 0.50     | 43.66        |
| Eq.de cómputo | 16,594.86    | 0.03      | 0.50     | 207.44       |
|               | \$ 33,272.25 |           |          | \$ 276.92    |

**b) PRESUPUESTO DE IVA ACREDITABLE**

| CONCEPTO      | ENERO              | FEBRERO            | MARZO              | ABRIL              | MAYO               | JUNIO              |
|---------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Renta local   | \$ 661.20          | \$ 661.20          | \$ 661.20          | \$ 661.20          | \$ 661.20          | \$ 661.20          |
| Teléfono      | 97.44              | 78.30              | 90.48              | 113.10             | 100.92             | 93.96              |
| luz           | 55.68              | 66.12              | 74.12              | 61.25              | 73.25              | 62.99              |
| Papelería     | 26.10              | 20.88              | 22.62              | 20.88              | 24.36              | 26.10              |
| Mantenimiento | 2,088.00           | 2,088.00           | 2,088.00           | 2,088.00           | 2,088.00           | 2,088.00           |
| <b>TOTAL</b>  | <b>\$ 2,928.42</b> | <b>\$ 2,914.50</b> | <b>\$ 2,936.42</b> | <b>\$ 2,944.43</b> | <b>\$ 2,947.73</b> | <b>\$ 2,932.25</b> |

| CONCEPTO      | JULIO              | AGOSTO             | SEPTIEMBRE         | OCTUBRE            | NOVIEMBRE          | DICIEMBRE          |
|---------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Renta local   | \$ 661.20          | \$ 661.20          | \$ 661.20          | \$ 661.20          | \$ 661.20          | \$ 661.20          |
| Teléfono      | 90.48              | 93.96              | 94.83              | 95.70              | 96.57              | 97.44              |
| luz           | 63.51              | 66.12              | 67.86              | 66.99              | 67.86              | 68.73              |
| Papelería     | 27.84              | 29.23              | 29.58              | 30.45              | 31.32              | 32.19              |
| Mantenimiento | 2,088.00           | 2,088.00           | 2,088.00           | 2,088.00           | 2,088.00           | 2,088.00           |
| <b>TOTAL</b>  | <b>\$ 2,931.03</b> | <b>\$ 2,938.51</b> | <b>\$ 2,941.47</b> | <b>\$ 2,942.34</b> | <b>\$ 2,944.95</b> | <b>\$ 2,947.56</b> |

**c) PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN**

| CONCEPTO         | ENERO                | FEBRERO              | MARZO               | ABRIL               | MAYO                | JUNIO               |
|------------------|----------------------|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Depr. anuncio    | \$ 25.83             | \$ 25.83             | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            |
| Depr. mobiliario | 43.66                | 43.66                | 43.66               | 43.66               | 43.66               | 43.66               |
| Depr. cómputo    | 207.44               | 207.44               | 207.44              | 207.44              | 207.44              | 207.44              |
| Renta local      | 4,408.00             | 4,408.00             | 4,408.00            | 4,408.00            | 4,408.00            | 4,408.00            |
| Sueldos venta    | 65,621.20            | 65,087.60            | 61,586.72           | 43,251.50           | 56,126.57           | 46,199.13           |
| Mantenimiento    | 13,920.00            | 13,920.00            | 13,920.00           | 13,920.00           | 13,920.00           | 13,920.00           |
| Sueldos admón.   | 11,197.44            | 11,197.44            | 11,197.44           | 11,197.44           | 11,197.44           | 11,197.44           |
| IMSS             | 3,652.32             | 3,854.21             | 3,521.25            | 2,985.21            | 3,254.25            | 2,058.25            |
| Teléfono         | 649.60               | 522.00               | 603.20              | 754.00              | 672.80              | 626.40              |
| Luz              | 371.20               | 440.80               | 494.16              | 408.32              | 488.36              | 419.92              |
| Papelería        | 174.00               | 139.20               | 150.80              | 139.20              | 162.40              | 174.00              |
| Otros gastos     | 232.00               | 232.00               | 232.00              | 232.00              | 232.00              | 232.00              |
| <b>TOTAL</b>     | <b>\$ 100,502.68</b> | <b>\$ 100,078.18</b> | <b>\$ 96,390.50</b> | <b>\$ 77,572.60</b> | <b>\$ 90,738.74</b> | <b>\$ 79,512.07</b> |
| <b>FLUJO</b>     | <b>\$ 100,225.76</b> | <b>\$ 99,801.25</b>  | <b>\$ 96,113.57</b> | <b>\$ 77,295.67</b> | <b>\$ 90,461.81</b> | <b>\$ 79,235.14</b> |

| CONCEPTO         | JULIO                | AGOSTO              | SEPTIEMBRE          | OCTUBRE             | NOVIEMBRE           | DICIEMBRE           |
|------------------|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Depr. anuncio    | \$ 25.83             | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            | \$ 25.83            |
| Depr. mobiliario | 43.66                | 43.66               | 43.66               | 43.66               | 43.66               | 43.66               |
| Depr. cómputo    | 207.44               | 207.44              | 207.44              | 207.44              | 207.44              | 207.44              |
| Renta local      | 4,408.00             | 4,408.00            | 4,408.00            | 4,408.00            | 4,408.00            | 4,408.00            |
| Sueldos venta    | 124,728.23           | 33,756.62           | 41,992.44           | 31,958.00           | 37,340.40           | 60,215.60           |
| Mantenimiento    | 13,920.00            | 13,920.00           | 13,920.00           | 13,920.00           | 13,920.00           | 13,920.00           |
| Sueldos admón.   | 11,197.44            | 11,197.44           | 11,197.44           | 11,197.44           | 11,197.44           | 11,197.44           |
| IMSS             | 5,213.58             | 2,568.36            | 2,985.25            | 2,144.25            | 2,415.25            | 3,658.25            |
| Teléfono         | 603.20               | 626.40              | 632.20              | 638.00              | 643.80              | 649.60              |
| Luz              | 423.40               | 440.80              | 452.40              | 446.60              | 452.40              | 458.20              |
| Papelería        | 185.60               | 194.88              | 197.20              | 203.00              | 208.80              | 214.60              |
| Otros gastos     | 232.00               | 232.00              | 232.00              | 232.00              | 232.00              | 232.00              |
| <b>TOTAL</b>     | <b>\$ 161,188.38</b> | <b>\$ 67,621.43</b> | <b>\$ 76,293.86</b> | <b>\$ 65,424.22</b> | <b>\$ 71,095.02</b> | <b>\$ 95,230.62</b> |
| <b>FLUJO</b>     | <b>\$ 160,911.45</b> | <b>\$ 67,344.50</b> | <b>\$ 76,016.93</b> | <b>\$ 65,147.29</b> | <b>\$ 70,818.09</b> | <b>\$ 94,953.69</b> |

## 6. CÉDULA DE IVA POR PAGAR

2003

| CONCEPTO             | ENERO               | FEBRERO             | MARZO               | ABRIL               | MAYO                | JUNIO               |
|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| IVA TRASLADADO       | \$ 33,942.00        | \$ 33,666.00        | \$ 31,855.20        | \$ 22,371.46        | \$ 29,030.98        | \$ 23,896.10        |
| IVA ACREDITABLE      | \$ 10,263.94        | \$ 8,175.94         | \$ 11,197.50        | \$ 8,573.45         | \$ 6,578.03         | \$ 9,239.88         |
| Costo                | 5,205.60            | 3,358.74            | 6,585.60            | 4,180.78            | 2,721.40            | 5,625.96            |
| Gastos               | 2,928.42            | 2,914.50            | 2,936.42            | 2,944.43            | 2,947.73            | 2,932.25            |
| Amort. e intereses   | 1,817.79            | 1,590.57            | 1,363.34            | 1,136.12            | 908.90              | 681.67              |
| Pend.de acreditar    | 312.13              | 312.13              | 312.13              | 312.13              | -                   | -                   |
| <b>IVA POR PAGAR</b> | <b>\$ 23,678.06</b> | <b>\$ 25,490.06</b> | <b>\$ 20,657.70</b> | <b>\$ 13,798.01</b> | <b>\$ 22,452.96</b> | <b>\$ 14,656.22</b> |

| CONCEPTO             | JULIO               | AGOSTO             | SEPTIEMBRE          | OCTUBRE             | NOVIEMBRE           | DICIEMBRE           |
|----------------------|---------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| IVA TRASLADADO       | \$ 64,514.60        | \$ 17,460.32       | \$ 21,720.23        | \$ 16,530.00        | \$ 19,314.00        | \$ 31,146.00        |
| IVA ACREDITABLE      | \$ 6,744.22         | \$ 9,330.98        | \$ 6,293.26         | \$ 5,663.74         | \$ 5,574.00         | \$ 7,023.61         |
| Costo                | 3,358.74            | 6,165.24           | 3,351.79            | 2,721.40            | 2,629.05            | 4,076.05            |
| Gastos               | 2,931.03            | 2,938.51           | 2,941.47            | 2,942.34            | 2,944.95            | 2,947.56            |
| Amort. e intereses   | 454.45              | 227.22             | -                   | -                   | -                   | -                   |
| Pend.de acreditar    | -                   | -                  | -                   | -                   | -                   | -                   |
| <b>IVA POR PAGAR</b> | <b>\$ 57,770.38</b> | <b>\$ 8,129.34</b> | <b>\$ 15,426.97</b> | <b>\$ 10,866.26</b> | <b>\$ 13,740.00</b> | <b>\$ 24,122.39</b> |

## 8. CÉDULA DE FLUJO DE EFECTIVO

2003

|                       | ENERO                | FEBRERO              | MARZO                | ABRIL                | MAYO                 | JUNIO                |
|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>SALDO INICIAL</b>  | <b>\$ 113,237.44</b> | <b>\$ 158,340.98</b> | <b>\$ 159,408.15</b> | <b>\$ 184,822.58</b> | <b>\$ 173,185.18</b> | <b>\$ 145,274.98</b> |
| <b>ENTRADAS</b>       |                      |                      |                      |                      |                      |                      |
| Venta de servicio     | 226,280.00           | 224,440.00           | 212,368.00           | 149,143.09           | 193,539.88           | 159,307.34           |
| Iva                   | 33,942.00            | 33,666.00            | 31,855.20            | 22,371.46            | 29,030.98            | 23,896.10            |
| Retención sueldo      | 5,793.17             | 5,671.44             | 5,059.83             | 1,739.59             | 4,093.48             | 2,225.07             |
| <b>TOTAL ENTRADAS</b> | <b>\$ 266,015.17</b> | <b>\$ 263,777.44</b> | <b>\$ 249,283.03</b> | <b>\$ 173,254.15</b> | <b>\$ 226,664.34</b> | <b>\$ 185,428.51</b> |
| <b>SALIDAS</b>        |                      |                      |                      |                      |                      |                      |
| Costo de servicio     | 34,704.00            | 22,391.62            | 43,903.99            | 27,871.84            | 18,142.65            | 37,506.38            |
| Gastos del servicio   | 100,225.76           | 99,801.25            | 96,113.57            | 77,295.67            | 90,461.81            | 79,235.14            |
| Iva acreditable       | 10,263.94            | 8,175.94             | 11,197.50            | 8,573.45             | 6,578.03             | 9,239.88             |
| Intereses autobús     | 12,118.61            | 10,603.78            | 9,088.96             | 7,574.13             | 6,059.30             | 4,544.48             |
| Pago letra            | 60,593.02            | 60,593.02            | 60,593.02            | 60,593.02            | 60,593.02            | 60,593.02            |
| Letra chevy           | 2,080.85             | 2,080.85             | 2,080.85             | 2,080.85             | 2,080.85             | -                    |
| Impuestos             |                      | 58,184.84            |                      |                      | 69,744.38            |                      |
| Crédito               | 925.45               | 878.95               | 890.73               | 902.58               | 914.51               | 926.52               |
| <b>TOTAL SALIDAS</b>  | <b>\$ 220,911.63</b> | <b>\$ 262,710.26</b> | <b>\$ 223,868.61</b> | <b>\$ 184,891.54</b> | <b>\$ 254,574.55</b> | <b>\$ 192,045.42</b> |
| <b>SALDO FINAL</b>    | <b>\$ 158,340.98</b> | <b>\$ 159,408.15</b> | <b>\$ 184,822.58</b> | <b>\$ 173,185.18</b> | <b>\$ 145,274.98</b> | <b>\$ 138,658.06</b> |

NOTA: En el rubro de impuestos va incluido el pago del iva

|                       | <b>JULIO</b>         | <b>AGOSTO</b>        | <b>SEPTIEMBRE</b>    | <b>OCTUBRE</b>       | <b>NOVIEMBRE</b>     | <b>DICIEMBRE</b>     |
|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>SALDO INICIAL</b>  | <b>\$ 138,658.06</b> | <b>\$ 396,523.63</b> | <b>\$ 233,198.66</b> | <b>\$ 295,321.92</b> | <b>\$ 331,823.33</b> | <b>\$ 352,959.69</b> |
| <b>ENTRADAS</b>       |                      |                      |                      |                      |                      |                      |
| Venta de servicio     | 430,097.36           | 116,402.13           | 144,801.53           | 110,200.00           | 128,760.00           | 207,640.00           |
| Iva                   | 64,514.60            | 17,460.32            | 21,720.23            | 16,530.00            | 19,314.00            | 31,146.00            |
| Retención sueldo      | 17,847.74            | 62.36                | 1,233.10             | -                    | 425.69               | 4,519.68             |
| <b>TOTAL ENTRADAS</b> | <b>\$ 512,459.70</b> | <b>\$ 133,924.81</b> | <b>\$ 167,754.86</b> | <b>\$ 126,730.00</b> | <b>\$ 148,499.69</b> | <b>\$ 243,305.68</b> |
| <b>SALIDAS</b>        |                      |                      |                      |                      |                      |                      |
| Costo de servicio     | 22,391.62            | 41,101.61            | 22,345.26            | 18,142.65            | 17,527.03            | 27,173.65            |
| Gastos del servicio   | 160,911.45           | 67,344.50            | 76,016.93            | 65,147.29            | 70,818.09            | 94,953.69            |
| Iva acreditable       | 6,744.22             | 9,330.98             | 6,293.26             | 5,663.74             | 5,574.00             | 7,023.61             |
| Intereses autobús     | 3,029.65             | 1,514.83             | -                    | -                    | -                    | -                    |
| Pago letra            | 60,593.02            | 60,593.02            | -                    | -                    | -                    | -                    |
| Letra chevy           | -                    | -                    | -                    | -                    | -                    | -                    |
| Impuestos             |                      | 116,280.65           |                      |                      | 32,382.78            |                      |
| Crédito               | 924.16               | 1,084.19             | 976.14               | 1,274.91             | 1,061.44             | 1,031.62             |
| <b>TOTAL SALIDAS</b>  | <b>\$ 254,594.14</b> | <b>\$ 297,249.77</b> | <b>\$ 105,631.60</b> | <b>\$ 90,228.59</b>  | <b>\$ 127,363.34</b> | <b>\$ 130,182.56</b> |
| <b>SALDO FINAL</b>    | <b>\$ 396,523.63</b> | <b>\$ 233,198.66</b> | <b>\$ 295,321.92</b> | <b>\$ 331,823.33</b> | <b>\$ 352,959.69</b> | <b>\$ 466,082.81</b> |

NOTA: En el rubro de impuestos va incluido el pago del iva

**"CANDY TOURS"**  
**ESTADO DE RESULTADOS DEL AÑO 2003**

|                           | <b>ENERO</b>         | <b>FEBRERO</b>       | <b>MARZO</b>         | <b>ABRIL</b>         | <b>MAYO</b>          | <b>JUNIO</b>         |
|---------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Ventas                    | \$ 226,280.00        | \$ 224,440.00        | \$ 212,368.00        | \$ 149,143.09        | \$ 193,539.88        | \$ 159,307.34        |
| Costo de servicio         | 34,704.00            | 22,391.62            | 43,903.99            | 27,871.84            | 18,142.65            | 37,506.38            |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>     | <b>\$ 191,576.00</b> | <b>\$ 202,048.38</b> | <b>\$ 168,464.01</b> | <b>\$ 121,271.25</b> | <b>\$ 175,397.23</b> | <b>\$ 121,800.96</b> |
| <b>GTOS DE OPERACIÓN</b>  |                      |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>GASTOS DE VENTA</b>    | <b>\$ 159,524.32</b> | <b>\$ 158,990.72</b> | <b>\$ 155,489.84</b> | <b>\$ 137,154.62</b> | <b>\$ 150,029.68</b> | <b>\$ 140,102.25</b> |
| Depreciación              | 79,983.12            | 79,983.12            | 79,983.12            | 79,983.12            | 79,983.12            | 79,983.12            |
| Mantenimiento             | 13,920.00            | 13,920.00            | 13,920.00            | 13,920.00            | 13,920.00            | 13,920.00            |
| Salarios                  | 65,621.20            | 65,087.60            | 61,586.72            | 43,251.50            | 56,126.57            | 46,199.13            |
| <b>GASTOS DE ADMÓN</b>    | <b>\$ 20,961.48</b>  | <b>\$ 21,070.57</b>  | <b>\$ 20,883.77</b>  | <b>\$ 20,401.09</b>  | <b>\$ 20,692.17</b>  | <b>\$ 19,392.93</b>  |
| Depreciación              | 276.92               | 276.92               | 276.92               | 276.92               | 276.92               | 276.92               |
| Rentas                    | 4,408.00             | 4,408.00             | 4,408.00             | 4,408.00             | 4,408.00             | 4,408.00             |
| Sueldos                   | 11,197.44            | 11,197.44            | 11,197.44            | 11,197.44            | 11,197.44            | 11,197.44            |
| Luz                       | 371.20               | 440.80               | 494.16               | 408.32               | 488.36               | 419.92               |
| Teléfono                  | 649.60               | 522.00               | 603.20               | 754.00               | 672.80               | 626.40               |
| Papelería                 | 174.00               | 139.20               | 150.80               | 139.20               | 162.40               | 174.00               |
| No deducibles             | 232.00               | 232.00               | 232.00               | 232.00               | 232.00               | 232.00               |
| IMSS                      | 3,652.32             | 3,854.21             | 3,521.25             | 2,985.21             | 3,254.25             | 2,058.25             |
| <b>UTIL.O PERD. OPER.</b> | <b>\$ 11,090.20</b>  | <b>\$ 21,987.08</b>  | <b>-\$ 7,909.61</b>  | <b>-\$ 36,284.46</b> | <b>\$ 4,675.38</b>   | <b>-\$ 37,694.23</b> |
| CIF                       |                      |                      |                      |                      |                      |                      |
| Intereses financieros     | 12,118.61            | 10,603.78            | 9,088.96             | 7,574.13             | 6,059.30             | 4,544.48             |
| <b>UTIL. O PERD. MES</b>  | <b>-\$ 1,028.41</b>  | <b>\$ 11,383.30</b>  | <b>-\$ 16,998.56</b> | <b>-\$ 43,858.59</b> | <b>-\$ 1,383.93</b>  | <b>-\$ 42,238.71</b> |

|                           | JULIO                | AGOSTO               | SEPTIEMBRE           | OCTUBRE              | NOVIEMBRE            | DICIEMBRE            |
|---------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Ventas                    | \$ 430,097.36        | \$ 116,402.13        | \$ 144,801.53        | \$ 110,200.00        | \$ 128,760.00        | \$ 207,640.00        |
| Costo de servicio         | 22,391.62            | 41,101.61            | 22,345.26            | 18,142.65            | 17,527.03            | 27,173.65            |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>     | <b>\$ 407,705.73</b> | <b>\$ 75,300.53</b>  | <b>\$ 122,456.27</b> | <b>\$ 92,057.35</b>  | <b>\$ 111,232.97</b> | <b>\$ 180,466.35</b> |
| <b>GOTOS DE OPERACIÓN</b> |                      |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>GASTOS DE VENTA</b>    | <b>\$ 218,631.35</b> | <b>\$ 127,659.74</b> | <b>\$ 135,895.56</b> | <b>\$ 125,861.12</b> | <b>\$ 131,243.52</b> | <b>\$ 154,118.72</b> |
| Depreciación              | 79,983.12            | 79,983.12            | 79,983.12            | 79,983.12            | 79,983.12            | 79,983.12            |
| Mantenimiento             | 13,920.00            | 13,920.00            | 13,920.00            | 13,920.00            | 13,920.00            | 13,920.00            |
| Salarios                  | 124,728.23           | 33,756.62            | 41,992.44            | 31,958.00            | 37,340.40            | 60,215.60            |
| <b>GASTOS DE ADMÓN</b>    | <b>\$ 22,540.14</b>  | <b>\$ 19,944.80</b>  | <b>\$ 20,381.41</b>  | <b>\$ 19,546.21</b>  | <b>\$ 19,834.61</b>  | <b>\$ 21,095.01</b>  |
| Depreciación              | 276.92               | 276.92               | 276.92               | 276.92               | 276.92               | 276.92               |
| Rentas                    | 4,408.00             | 4,408.00             | 4,408.00             | 4,408.00             | 4,408.00             | 4,408.00             |
| Sueldos                   | 11,197.44            | 11,197.44            | 11,197.44            | 11,197.44            | 11,197.44            | 11,197.44            |
| Luz                       | 423.40               | 440.80               | 452.40               | 446.60               | 452.40               | 458.20               |
| Teléfono                  | 603.20               | 626.40               | 632.20               | 638.00               | 643.80               | 649.60               |
| Papelería                 | 185.60               | 194.88               | 197.20               | 203.00               | 208.80               | 214.60               |
| No deducibles             | 232.00               | 232.00               | 232.00               | 232.00               | 232.00               | 232.00               |
| IMSS                      | 5,213.58             | 2,568.36             | 2,985.25             | 2,144.25             | 2,415.25             | 3,658.25             |
| <b>UTIL.O PERD. OPER.</b> | <b>\$ 166,534.24</b> | <b>-\$ 72,304.02</b> | <b>-\$ 33,820.71</b> | <b>-\$ 53,349.98</b> | <b>-\$ 39,845.16</b> | <b>\$ 5,252.62</b>   |
| CIF                       |                      |                      |                      |                      |                      |                      |
| Intereses financieros     | 3,029.65             | 1,514.83             | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                 | 0.00                 |
| <b>UTIL. O PERD. MES</b>  | <b>\$ 163,504.58</b> | <b>-\$ 73,818.84</b> | <b>-\$ 33,820.71</b> | <b>-\$ 53,349.98</b> | <b>-\$ 39,845.16</b> | <b>\$ 5,252.62</b>   |

**"CANDY TOURS"**  
**BALANCE GENERAL DEL AÑO 2003**

|                               | ENERO                  | FEBRERO                | MARZO                  | ABRIL                  |
|-------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>ACTIVO</b>                 |                        |                        |                        |                        |
| <b>CIRCULANTE</b>             |                        |                        |                        |                        |
| Bancos                        | \$ 158,340.98          | \$ 159,408.15          | \$ 184,822.58          | \$ 173,185.18          |
| Iva pendiente de acreditar    | 1,248.48               | 936.35                 | 624.22                 | 312.09                 |
| Crédito al salario            | 2,977.07               | 878.95                 | 1,769.68               | 2,672.26               |
| <b>TOTAL CIRCULANTE</b>       | <b>\$ 162,566.53</b>   | <b>\$ 161,223.45</b>   | <b>\$ 187,216.47</b>   | <b>\$ 176,169.53</b>   |
| <b>INMUEBLES PLANTA Y EQ</b>  |                        |                        |                        |                        |
| Mobiliario y equipo           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           |
| Depreciación                  | (2,793.97)             | (2,881.28)             | (2,968.59)             | (3,055.91)             |
| Equipo de cómputo             | 16,594.86              | 16,594.86              | 16,594.86              | 16,594.86              |
| Depreciación                  | (13,275.89)            | (13,690.76)            | (14,105.63)            | (14,520.50)            |
| Autobuses                     | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           |
| Depreciación                  | (2,088,809.15)         | (2,166,914.70)         | (2,245,020.24)         | (2,323,125.78)         |
| Anuncio                       | 6,200.00               | 6,200.00               | 6,200.00               | 6,200.00               |
| Depreciación anuncio          | (1,033.33)             | (1,085.00)             | (1,136.67)             | (1,188.33)             |
| Equipo transporte             | 76,831.30              | 76,831.30              | 76,831.30              | 76,831.30              |
| Depreciación                  | (32,013.04)            | (33,613.70)            | (35,214.35)            | (36,815.00)            |
| <b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>    | <b>\$ 1,721,244.21</b> | <b>\$ 1,640,984.16</b> | <b>\$ 1,560,724.12</b> | <b>\$ 1,480,464.07</b> |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>           | <b>\$ 1,883,810.73</b> | <b>\$ 1,802,207.61</b> | <b>\$ 1,747,940.59</b> | <b>\$ 1,656,633.60</b> |
| <b>PASIVO</b>                 |                        |                        |                        |                        |
| <b>CORTO PLAZO</b>            |                        |                        |                        |                        |
| Acreedores bancarios          | \$ 424,151.22          | \$ 363,558.20          | \$ 302,965.17          | \$ 242,372.15          |
| Acreedores diversos           | 9,571.80               | 7,178.82               | 4,785.84               | 2,392.86               |
| Iva por pagar                 | 54,025.86              | 25,490.06              | 46,147.76              | 59,945.77              |
| Retención de sueldos          | 7,136.06               | 5,671.44               | 10,731.27              | 12,470.86              |
| <b>TOTAL PASIVO</b>           | <b>\$ 494,884.94</b>   | <b>\$ 401,898.52</b>   | <b>\$ 364,630.05</b>   | <b>\$ 317,181.65</b>   |
| <b>CAPITAL CONTABLE</b>       |                        |                        |                        |                        |
| Capital social                | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        |
| Resultado del ejercicio       | (1,028.41)             | 11,383.30              | (16,998.56)            | (43,858.59)            |
| Resultado del ejer. Acum.     | (693,027.68)           | (694,056.09)           | (682,672.79)           | (699,671.35)           |
| <b>TOTAL CAPITAL</b>          | <b>\$ 1,388,925.80</b> | <b>\$ 1,400,309.10</b> | <b>\$ 1,383,310.54</b> | <b>\$ 1,339,451.95</b> |
| <b>TOTAL CAPITAL + PASIVO</b> | <b>\$ 1,883,810.73</b> | <b>\$ 1,802,207.61</b> | <b>\$ 1,747,940.58</b> | <b>\$ 1,656,633.60</b> |



|                               | MAYO                   | JUNIO                  | JULIO                  | AGOSTO                 |
|-------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>ACTIVO</b>                 |                        |                        |                        |                        |
| <b>CIRCULANTE</b>             |                        |                        |                        |                        |
| Bancos                        | \$ 145,274.98          | \$ 138,658.06          | \$ 396,523.63          | \$ 233,198.66          |
| Crédito al salario            | 914.51                 | 1,841.03               | 2,765.19               | 1,084.19               |
| <b>TOTAL CIRCULANTE</b>       | <b>\$ 146,189.49</b>   | <b>\$ 140,499.10</b>   | <b>\$ 399,288.82</b>   | <b>\$ 234,282.86</b>   |
| <b>INMUEBLES PLANTA Y EQ</b>  |                        |                        |                        |                        |
| Mobiliario y equipo           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           |
| Depreciación                  | (3,143.22)             | (3,230.53)             | (3,317.84)             | (3,405.15)             |
| Equipo de cómputo             | 16,594.86              | 16,594.86              | 16,594.86              | 16,594.86              |
| Depreciación                  | (14,935.37)            | (15,350.25)            | (15,765.12)            | (16,179.99)            |
| Autobuses                     | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           |
| Depreciación                  | (2,401,231.32)         | (2,479,336.87)         | (2,557,442.41)         | (2,635,547.95)         |
| Anuncio                       | 6,200.00               | 6,200.00               | 6,200.00               | 6,200.00               |
| Depreciación anuncio          | (1,240.00)             | (1,291.67)             | (1,343.33)             | (1,395.00)             |
| Equipo transporte             | 76,831.30              | 76,831.30              | 76,831.30              | 76,831.30              |
| Depreciación                  | (38,415.65)            | (40,016.30)            | (41,616.96)            | (43,217.61)            |
| <b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>    | <b>\$ 1,400,204.03</b> | <b>\$ 1,319,943.98</b> | <b>\$ 1,239,683.94</b> | <b>\$ 1,159,423.89</b> |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>           | <b>\$ 1,546,393.51</b> | <b>\$ 1,460,443.08</b> | <b>\$ 1,638,972.76</b> | <b>\$ 1,393,706.75</b> |
| <b>PASIVO</b>                 |                        |                        |                        |                        |
| <b>CORTO PLAZO</b>            |                        |                        |                        |                        |
| Acreedores bancarios          | \$ 181,779.06          | \$ 121,186.04          | \$ 60,593.02           | \$ -                   |
| Iva por pagar                 | 22,452.96              | 37,109.18              | 94,879.56              | 8,129.34               |
| Retención de sueldos          | 4,093.48               | 6,318.55               | 24,166.28              | 62.36                  |
| <b>TOTAL PASIVO</b>           | <b>\$ 208,325.49</b>   | <b>\$ 164,613.76</b>   | <b>\$ 179,638.86</b>   | <b>\$ 8,191.70</b>     |
| <b>CAPITAL CONTABLE</b>       |                        |                        |                        |                        |
| Capital social                | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        |
| Resultado del ejercicio       | (1,383.93)             | (42,238.71)            | 163,504.58             | (73,818.84)            |
| Resultado del ejer. Acum.     | (743,529.94)           | (744,913.87)           | (787,152.57)           | (623,647.99)           |
| <b>TOTAL CAPITAL</b>          | <b>\$ 1,338,068.02</b> | <b>\$ 1,295,829.32</b> | <b>\$ 1,459,333.90</b> | <b>\$ 1,385,515.05</b> |
| <b>TOTAL CAPITAL + PASIVO</b> | <b>\$ 1,546,393.51</b> | <b>\$ 1,460,443.08</b> | <b>\$ 1,638,972.76</b> | <b>\$ 1,393,706.75</b> |

|                               | SEPTIEMBRE             | OCTUBRE                | NOVIEMBRE              | DICIEMBRE              |
|-------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>ACTIVO</b>                 |                        |                        |                        |                        |
| <b>CIRCULANTE</b>             |                        |                        |                        |                        |
| Bancos                        | \$ 295,321.92          | \$ 331,823.33          | \$ 352,959.69          | \$ 466,082.81          |
| Crédito al salario            | 2,060.34               | 3,335.25               | 1,061.44               | 2,093.05               |
| <b>TOTAL CIRCULANTE</b>       | <b>\$ 297,382.26</b>   | <b>\$ 335,158.58</b>   | <b>\$ 354,021.12</b>   | <b>\$ 468,175.86</b>   |
| <b>INMUEBLES PLANTA Y EQ</b>  |                        |                        |                        |                        |
| Mobiliario y equipo           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           | \$ 10,477.39           |
| Depreciación                  | (3,492.46)             | (3,579.77)             | (3,667.09)             | (3,754.40)             |
| Equipo de cómputo             | 16,594.86              | 16,594.86              | 16,594.86              | 16,594.86              |
| Depreciación                  | (16,594.86)            | (17,009.73)            | (17,424.60)            | (17,839.47)            |
| Autobuses                     | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           | 3,749,066.04           |
| Depreciación                  | (2,713,653.49)         | (2,791,759.04)         | (2,869,864.58)         | (2,947,970.12)         |
| Anuncio                       | 6,200.00               | 6,200.00               | 6,200.00               | 6,200.00               |
| Depreciación anuncio          | (1,446.67)             | (1,498.33)             | (1,550.00)             | (1,601.67)             |
| Equipo transporte             | 76,831.30              | 76,831.30              | 76,831.30              | 76,831.30              |
| Depreciación                  | (44,818.26)            | (46,418.91)            | (48,019.57)            | (49,620.22)            |
| <b>TOTAL NO CIRCULANTE</b>    | <b>\$ 1,079,163.85</b> | <b>\$ 998,903.81</b>   | <b>\$ 918,643.76</b>   | <b>\$ 838,383.72</b>   |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>           | <b>\$ 1,376,546.11</b> | <b>\$ 1,334,062.39</b> | <b>\$ 1,272,664.88</b> | <b>\$ 1,306,559.58</b> |
| <b>PASIVO</b>                 |                        |                        |                        |                        |
| <b>CORTO PLAZO</b>            |                        |                        |                        |                        |
| Iva por pagar                 | \$ 23,556.31           | \$ 34,422.58           | \$ 13,740.00           | \$ 37,862.39           |
| Retención de sueldos          | 1,295.45               | 1,295.45               | 425.69                 | 4,945.37               |
| <b>TOTAL PASIVO</b>           | <b>\$ 24,851.76</b>    | <b>\$ 35,718.03</b>    | <b>\$ 14,165.68</b>    | <b>\$ 42,807.76</b>    |
| <b>CAPITAL CONTABLE</b>       |                        |                        |                        |                        |
| Capital social                | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        | \$ 2,082,981.89        |
| Resultado del ejercicio       | (33,820.71)            | (53,349.98)            | (39,845.16)            | 5,252.62               |
| Resultado del ejer. Acum.     | (697,466.83)           | (731,287.54)           | (784,637.53)           | (824,482.69)           |
| <b>TOTAL CAPITAL</b>          | <b>\$ 1,351,694.34</b> | <b>\$ 1,298,344.36</b> | <b>\$ 1,258,499.20</b> | <b>\$ 1,263,751.82</b> |
| <b>TOTAL CAPITAL + PASIVO</b> | <b>\$ 1,376,546.11</b> | <b>\$ 1,334,062.39</b> | <b>\$ 1,272,664.88</b> | <b>\$ 1,306,559.58</b> |

## **"CANDY TOURS"**

### **MÉTODOS DE VALUACIÓN**

#### **1. TASA INTERNA DE RETORNO**

|                |                |
|----------------|----------------|
| INVERSIÓN NETA | (1,510,891.00) |
| JUNIO          | 248,266.18     |
| JULIO          | 295,836.26     |
| AGOSTO         | 322,653.38     |
| SEPTIEMBRE     | 271,312.96     |
| OCTUBRE        | 197,715.24     |
| NOVIEMBRE      | 142,495.28     |
| DICIEMBRE      | 144,772.73     |
| ENERO          | 160,276.38     |
| FEBRERO        | 181,662.09     |
| MARZO          | 178,965.66     |
| ABRIL          | 142,708.53     |
| MAYO           | 146,813.36     |
| JUNIO          | 182,589.92     |
| JULIO          | 233,422.76     |
| AGOSTO         | 239,492.75     |
| SEPTIEMBRE     | 210,299.18     |
| OCTUBRE        | 153,138.78     |
| NOVIEMBRE      | 74,183.86      |
| DICIEMBRE      | 113,237.44     |
| ENERO          | 158,340.98     |
| FEBRERO        | 159,408.15     |
| MARZO          | 184,822.58     |
| ABRIL          | 173,185.18     |
| MAYO           | 145,274.98     |
| JUNIO          | 138,658.06     |
| JULIO          | 396,523.63     |
| AGOSTO         | 233,198.66     |
| SEPTIEMBRE     | 295,321.92     |
| OCTUBRE        | 331,823.33     |
| NOVIEMBRE      | 352,959.69     |
| DICIEMBRE      | 466,082.81     |

El valor de los flujos futuros en el presente con una tasa de descuento del 10% anual (estimado inflacionario), es de:

**TIR** **14%**

## 2. VALOR PRESENTE NETO

VPN **466,701.21**

## 3. PRI

|                           | <b>2001</b>             | <b>2002</b>            | <b>2003</b>            |
|---------------------------|-------------------------|------------------------|------------------------|
| Ingresos proyectados      | \$ <b>962,700.00</b>    | \$ <b>2,152,590.01</b> | \$ <b>2,302,979.34</b> |
| Egresos proyectados       | 138,468.87              | 308,322.71             | 273,350.65             |
| <b>Renta del proyecto</b> | <b>\$ 824,231.13</b>    | <b>\$ 1,844,267.30</b> | <b>\$ 2,029,628.68</b> |
| Gastos del proyecto       | 629,736.87              | 1,010,794.83           | 1,078,325.15           |
| Gastos de capital         | 1,313,818.26            | 1,119,324.00           | 285,851.54             |
| Impuestos                 | 0.00                    | 0.00                   | 0.00                   |
| <b>Flujo de caja</b>      | <b>-\$ 1,119,324.00</b> | <b>-\$ 285,851.54</b>  | <b>\$ 665,451.99</b>   |

#### 4. BETA

$$B = \frac{(\sum (R_m - i)(R_j - i)) - (n)(R_m - i)(R_j - i)}{\sum (R_m - i)^2 - (n)(R_m - i)^2}$$

Donde:

R<sub>m</sub>: Rendimiento de mercado

R<sub>j</sub>: Rendimiento de la empresa

i: Tasa libre de riesgo

R<sub>j</sub> =  $\frac{\text{Flujo del año}}{\text{Inversión - depreciación}}$

|                      |      |   |      |
|----------------------|------|---|------|
| R <sub>m</sub> =     | 1.21 | (R <sub>j</sub> -i)=                    | 9.31 |
| i=                   | 0.20 | (R <sub>m</sub> -i) <sup>2</sup> =      | 0.24 |
| R <sub>j</sub> =     | 9.51 | (R <sub>m</sub> -i)(R <sub>j</sub> -i)= | 3.08 |
| (R <sub>m</sub> -i)= | 1.01 |   |      |
| B=                   | 8.92 |   |      |

#### CEDULAS DE TRABAJO DE LOS INDICADORES

$$B = \frac{3.08}{0.24} = \frac{28.18}{3.05}$$

$$B = \frac{(25.10)}{(2.82)}$$

$$B = 8.92$$

$$R_j = \frac{1,623,052.04}{1,182,436.43} \quad \frac{2,016,790.70}{853,981.86} \quad \frac{3,035,599.97}{525,527.29}$$

$$R_j = 1.37 \quad 2.36 \quad 5.78$$

| ANO         | R <sub>m</sub> | i           | R <sub>j</sub> | (R <sub>m</sub> -i) | (R <sub>j</sub> -i) | (R <sub>m</sub> -i) <sup>2</sup> | (R <sub>m</sub> -i)(R <sub>j</sub> -i) |
|-------------|----------------|-------------|----------------|---------------------|---------------------|----------------------------------|--|
| 1           | 0.40           | 0.07        | 1.37           | 0.33                | 1.30                | 0.11                             | 0.43                                   |
| 2           | 0.42           | 0.06        | 2.36           | 0.36                | 2.30                | 0.13                             | 0.83                                   |
| 3           | 0.39           | 0.07        | 5.78           | 0.32                | 5.71                | 0.10                             | 1.82                                   |
| <b>SUMA</b> | <b>1.21</b>    | <b>0.20</b> | <b>9.51</b>    | <b>1.01</b>         | <b>9.31</b>         | <b>0.24</b>                      | <b>3.08</b>                            |
| <b>PROM</b> | <b>0.40</b>    | <b>0.07</b> | <b>3.17</b>    | <b>0.34</b>         | <b>3.10</b>         | <b>0.34</b>                      | <b>1.03</b>                            |

En el cuarto capítulo se inicio con la explicación de aspectos importantes de Uruapan como: historia, situación geográfica, actividades económicas, esto con el fin de conocer un poco más el lugar donde se va a establecer la empresa "Candy Tours" dedicada a la renta de autobuses foráneos de pasajeros.

Para toda entidad es fundamental estar organizada para satisfacer tanto las necesidades de los clientes como de la misma organización, porque si no hay control en los niveles gerenciales y operativos no se van a obtener los resultados planeados, es por eso que se elaboro un organigrama, donde se establecen las funciones de los empleados ya que de ellos depende en gran parte el buen funcionamiento y éxito de la empresa.

Otro aspecto importante es conocer por medio de un estudio de mercado como esta la competencia para así mismo saber como se va a introducir al mercado para darse a conocer que tipo de publicidad o promociones van a ser las más adecuadas; asimismo se debe de analizar cuales son las necesidades de los clientes que les gustaría que se mejorará en el servicio de transporte.

Una vez estudiado el caso práctico se llega a la conclusión de que el plan de negocios para la creación de una empresa de renta de autobuses de pasajeros foráneos, se llega a la conclusión de que es viable, esta decisión es tomada con

base en la información resultante del estudio de los métodos de valuación aplicados, obteniendo lo siguiente:

- a) En el valor presente neto indica que se obtiene un sobrante una vez restados todos los flujos de la inversión que se realiza, es decir, en un periodo de tres años se recupera la inversión y resulta un flujo positivo.
- b) La tasa interna de rendimiento es un indicador de rentabilidad de un proyecto, sirve como método de comparación entre el resultado de ésta con otras tasas, y esto facilita el acierto en la decisión tomada; al efectuar el plan de negocios aplicado a la renta de autobuses su resultado arroja un 14%, obteniendo un excedente sobre la tasa general de Cetes.
- c) En el resultado del método PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión), se muestra que la inversión realizada será recuperada en un lapso de tres años, que incluye una ganancia al final de periodo por \$ 665,451.99. Se estima que el plazo es corto comparado con el monto original de la inversión.
- d) Es básico para todo proyecto contemplar un método de valuación que indique su probabilidad de riesgo e incertidumbre; para el caso práctico se utilizó el método de valuación Beta, derivándose de la aplicación de ésta un 8.92, que indica que existe un poco de riesgo al efectuar la inversión.

## CONCLUSIONES

En la actualidad el Licenciado en Contaduría se enfrenta a muchos retos debido a lo cambiante de las legislaciones tanto en materia fiscal, laboral o contable; de la misma manera es el caso de la situación económica y los problemas relacionados con el poder adquisitivo de productos o servicios, así como la inflación o la paridad cambiaria del dólar, estas son situaciones difíciles de prevenir, es por este motivo que toda persona antes de implantar una empresa deberá asesorarse con un contador y de esta manera se previene a los empresarios de posibles fracasos en la apertura de negocios.

Para llevar a cabo esta propuesta fue necesario realizar una investigación lo cual consta de dos partes: el marco teórico y su aplicación en un caso práctico, en seguida se dará una breve explicación de cada uno:

- I. En el marco teórico se mencionaron los conceptos básicos para poder llevar a cabo el plan de negocios. Se tuvo que iniciar con el establecimiento de sus metas, objetivos y misión para la entidad, esto contribuye en gran parte al éxito en los negocios, asimismo la importancia de contar con una estructura orgánica y funcional con el fin de que los miembros conozcan sus labores. De igual manera el conocimiento en el área de las finanzas es primordial para todo proyecto, pues es la base de elaboración de los estados financieros que son síntesis de las transacciones que se efectuaron en el



## BIBLIOGRAFÍA

1. ACERENZA, Miguel Angel, *Administración del turismo*, Ed. Trillas, México, 1984, 227pp.
2. CORTAZAR Martínez, Alfonso, *Introducción al análisis de proyectos de inversión*, Ed. Trillas. México, 1993, 96pp.
3. COSS, Bu, Raúl, *Análisis y evaluación de inversión*, Ed. Limusa, 2ª ED., México, 1988, 359pp.
4. HERNANDEZ, Hdez. Abraham, HERNANDEZ, Villalobos, Abrham, *Formulación y evaluación de proyectos de inversión*, Ed. ECAFSA, 2ª ed., México 2000, 399pp.
5. MENDEZ, Morales José Silvestre, *Economía y la empresa*, Ed. Mac Graw Hill, México, 1989, 360pp.
6. MORENO, Fernández Joaquín, *Las finanzas en la empresa*, Ed. IMCP, 6ª. ed., México, 1995, 580pp.
7. OCHOA, Setzer, Guadalupe, *Administración Financiera1*, ED. Pearson Educación, 3ª ed., México 1998,416pp.

## INTERNET

1. [www.Nafin.com.mx](http://www.Nafin.com.mx)
2. [www.Uruapan.com.mx](http://www.Uruapan.com.mx)