

10621  
SI



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN

IMPORTANCIA DE UN SISTEMA DE CONTROL  
PRESUPUESTAL POR ÁREAS DE RESPONSABILIDAD  
APLICADO A LA EMPRESA TECMARKETING, S.A. DE C.V.

**T E S I S**  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
**LICENCIADO EN CONTADURÍA**  
**P R E S E N T A N**  
JOSÉ LUIS ANTONIO GARCÍA MAYA  
MIGUEL ÁNGEL ENRÍQUEZ ALVARADO

ASESOR: M. A. BENITO RIVERA RODRÍGUEZ

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Cuautitlán Izcalli, Edo. de Méx.

2003



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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.



FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN  
 UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
 DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS  
 FACULTAD DE ESTUDIOS  
 SUPERIORES-CUAUTITLÁN



DEPARTAMENTO DE  
 EXAMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO  
 DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLÁN  
 P R E S E N T E

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares  
 Jefe del Departamento de Exámenes  
 Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicarle a usted que revisamos la TESIS:

"Importancia de un Sistema de Control Presupuestal por áreas de responsabilidad aplicado en la empresa Tecmarketing, S.A. de C.V."

que presenta el pasante: Jose Luis Antonio García Mava  
 con número de cuenta: 8907780-7 para obtener el título de:  
Licenciado en Contaduría

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

ATENTAMENTE  
 "POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuatitlán Izcalli, Méx. a 13 de Marzo de 2003

PRESIDENTE: C.P. Raúl Carbajal Fernández

VOCAL: M.A. Benito Rivera Rodríguez

SECRETARIO: L.C. Jaime Navarro Mejía

PRIMER SUPLENTE: L.C. Pedro Felipe Olivera Figueroa

SEGUNDO SUPLENTE: C.P. Celia Eugenia Gaitica Laguna

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

U. N. A. M.  
FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES-CUAUTITLÁN



DEPARTAMENTO DE  
EXAMENES PROFESIONALES

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES Cuautitlán

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO  
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLÁN  
P R E S E N T E

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted, que revisamos la TESIS:

"Importancia de un Sistema de Control Presupuestal por áreas de responsabilidad aplicado en la empresa Tecmarketing, S.A. de C.V."

que presenta el pasante ~~Miguel Angel Enriquez Alvarado~~  
con número de cuenta: 8908922-0 para obtener el título de:  
Licenciado en Contaduría

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

ATENTAMENTE  
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"  
Cuautitlán Izcalli, Méx. a 20 de Marzo de 2003

PRESIDENTE	C.P. Raúl Carbajal Fernández	_____
VOCAL	M.A. Benito Rivera Rodríguez	_____
SECRETARIO	L.C. Jaime Navarro Mejía	_____
PRIMER SUPLENTE	L.C. Pedro Felipe Olivera Figueroa	_____
SEGUNDO SUPLENTE	C.P. Celia Eugenia Galtés Laguna	_____

*[Handwritten signatures and initials]*

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## Agradecimientos

Agradezco a mis padres que me dieron el apoyo incondicional en todo momento de mi carrera, que me formaron mis principios morales y valores familiares, enseñándome el camino para ser un hombre de bien, dándome con sacrificios los estudios que orgullosamente y gracias a ellos ahora tengo, gracias Mamá por darme fuerzas, por tu amor, por tu grandes enseñanzas, gracias Papa por todos tus consejos, por la madurez y seriedad que siempre has mostrado, eres digno de mi admiración y respeto.

A mis hermanos Camilo, Juan Carlos, Gabriel, Rodolfo, Miguel Ángel y Martincillo, que estuvieron siempre con migo y a mi súper brother Andrey que fue con el que viví una infancia llega de grandes recuerdos.

A mis hermanas Eugenia, Sofía, Rocío y Verónica que se preocuparon en todo momento de mi preparación académica y sobre todo a ti Estela gracias ya que sacrificaste gran parte de tu vida para formarnos profesionalmente, en verdad te debo tanto, voy a esmerarme para llegar profesionalmente muy lejos y lograr que todos mis hermanos se sientan orgullosos de mí.

A mis hijos Brenda y Luis Eduardo, que desde el día que nacieron pasaron a ser una parte súper importante en mi vida, son la razón de este trabajo y de mi vida misma, son la motivación que me da fuerza para el logro de mis objetivos. Los quiero mucho.

A mi esposa Clara, por que siempre conté con su apoyo en gran parte de mi carrera y más a hora que estamos conformando una nueva familia, gracias por tu paciencia y comprensión y sobre todo por los hijos que me has dado y por el cariño y respeto que siempre me has mostrado. Té Amo.

A mis maestros de toda mi trayectoria escolar, por su paciencia y disposición. Y sobre todo gracias a los profesores de la facultad que más que mostrarse como una autoridad se comportaron como unos verdaderos amigos.

A la facultad por abrirme las puertas y darme la oportunidad de desarrollarme profesionalmente para incorporarme a la vida productiva de mi país, difícilmente encontrare la forma de pagar todo lo que ahí aprendí y viví, ya que es en donde conocí a mis verdaderos amigos.

A dios por darme la oportunidad de estar en esta vida, por mostrarme el camino y brindarme la mano cada que lo necesitaba.

A Armando Escalante, por abrirme las puestas en el campo laboral, por la confianza que siempre tubo en mí y la amistad que siempre mostró hacia mí.

A Rolando Alba, por ser la persona que más me ha ayudado a desarrollarme profesionalmente mostrando calidad en todo lo que hace, en verdad eres un ejemplo a seguir, gracias por tu amistad y por depositar tu confianza en mí.

A mis amigos Jorge Mendoza, Alejandro Juárez, Mónica y Ana Luisa Martínez y a todos mis demás compañeros tanto de la carrera como de la vida profesional.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### Agradecimientos

A mis Padres por haber hecho de mi una persona de valores y ambiciones para llegar a realizar el sueño de ser un excelente profesionista.

A mis hermanos Gustavo y Lourdes de quienes tome el ejemplo de salir adelante ante cualquier obstáculo que se me presentara en mi trayectoria profesional.

A mi novia Zaira quien día a día me alienta y me motiva a superarme y salir adelante en esta difícil pero a la vez agradable vida.

A mis profesores por haberme tenido la paciencia necesaria al transmitirme los conocimientos que con tanta dedicación me inculcaron.

A la Universidad Nacional Autónoma de México por haberme permitido realizar mi sueño hecho realidad, lograr la meta de contar con una Carrera Profesional.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:**

Debido a la inestabilidad económica que tiene el país, hoy en día es fundamental implementar un sistema de control presupuestal en las organizaciones, que le permita al administrador un manejo adecuado de sus ingresos y erogaciones, analizar su desempeño con base al presupuesto y tomar decisiones que coadyuven a solucionar posibles coyunturas financieras.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**OBJETIVO:**

El presente trabajo tiene como objetivo mostrar las ventajas que se pueden obtener con la aplicación de un correcto control presupuestal, así como en la toma de decisiones de toda organización, además de ser una herramienta fundamental para la proyección financiera de la misma. También ayuda a visualizar los problemas que pueden tener las empresas por la incorrecta implantación de sus presupuestos y falta de previsión.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**HIPÓTESIS:**

Si una organización implementa correctamente un sistema de control presupuestal de los ingresos y erogaciones, le permitirá tener un mejor manejo de los mismos, previendo en la proyección financiera de un periodo determinado posibles situaciones desfavorables y ejecutar acciones anticipadas para su solución.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## ÍNDICE

	Página.
<b>INTRODUCCIÓN</b>	
<b>CAPÍTULO 1</b>	
<b>ANTECEDENTES</b>	
1.1 Aspectos trascendentales de la empresa Tecmarketing, S.A. de C.V.	8
1.2 Origen y desarrollo del presupuesto.	12
1.3 Antecedentes históricos de la contabilidad por áreas de responsabilidad.	16
<b>CAPÍTULO 2</b>	
<b>EL PRESUPUESTO</b>	
2.1 Concepto de presupuesto.	19
2.2 Características del presupuesto.	21
2.2.1 De formulación.	22
2.2.2 De presentación.	23
2.2.3 De aplicación.	24
2.3 Clasificación del presupuesto.	24
2.3.1 Por el tipo de empresa.	24
2.3.2 Por su contenido.	24
2.3.3 Por su forma.	25
2.3.4 Por su duración.	25
2.3.5 Por la técnica de valuación.	26
2.3.6 Por su reflejo en los estados financieros.	26
2.3.7 Por las finalidades que pretende.	27
2.3.8 De trabajo.	28
2.4 Requisitos para un buen presupuesto.	29
2.5 Finalidad del presupuesto.	34
2.6 Importancia y resultado que nos puede arrojar el presupuesto.	36
2.7 Papel del presupuesto dentro de la empresa Tecmarketing, S.A. de C.V.	37

	<b>Página.</b>
<b>CAPÍTULO 3</b>	
<b>EL CONTROL PRESUPUESTAL</b>	
3.1 Concepto de control presupuestal.	43
3.2 Objetivos del control presupuestal.	44
3.3 Características y requisitos del control presupuestal.	47
3.4 Importancia del sistema de control presupuestario.	49
3.5 Principios del sistema de control presupuestario.	50
3.6 Factores a considerar en el establecimiento del sistema de control presupuestario.	56
3.6.1 Duración.	59
3.6.2 Mecánica.	59
3.6.3 Fases.	60
3.6.4 Manual.	62
3.7 Análisis de las variaciones.	63
3.8 El control presupuestal en la empresa Tecmarketing, S.A. de C.V.	69
<b>CAPÍTULO 4</b>	
<b>CONTABILIDAD POR ÁREAS Y NIVELES DE RESPONSABILIDAD</b>	
4.1 Concepto de contabilidad por áreas de responsabilidad.	72
4.2 Objetivo general y aplicación como herramienta para el control interno.	74
4.3 Características del presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad.	79
4.4 Requisitos del presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad.	81
4.4.1 Organizacionales.	82
4.4.2 Operacionales.	86
4.5 Procedimiento de elaboración e identificación de las áreas de responsabilidad.	87
4.6 Informes de responsabilidad.	90
4.7 Beneficios y resultados del presupuesto así como sus desventajas.	91

	Página.
<b>4.8 Análisis del presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad en la Empresa Tecmarketing, S.A. de C.V.</b>	<b>93</b>

## **CAPÍTULO 5**

### **CASO PRÁCTICO**

<b>5.1 Análisis de la estructura financiera de La Cía. Tecmarketing, S.A. de C.V.</b>	<b>98</b>
<b>5.2 Estructuración del caso práctico.</b>	<b>109</b>
<b>5.2.1 Identificación de las áreas y niveles de responsabilidad de la empresa Tecmarketing, S.A. de C.V.</b>	<b>114</b>
<b>5.2.2 Organigrama de la compañía Tecmarketing, S.A. de C.V.</b>	<b>119</b>
<b>5.2.3 Catálogo de cuentas.</b>	<b>125</b>
<b>5.2.4 Catálogo de cuentas por centros de costos.</b>	<b>130</b>
<b>5.2.5 Catálogo de cuentas y subcuentas por áreas de responsabilidad.</b>	<b>133</b>
<b>5.3 Estructuración del control presupuestal.</b>	<b>142</b>
<b>5.3.1 Comunicado a los responsables del área así como a los empleados de los objetivos y metas organizacionales para el ejercicio del 2001.</b>	<b>142</b>
<b>5.3.2 Integración del comité de presupuestos.</b>	<b>143</b>
<b>5.3.3 Establecimiento de políticas y procedimientos tanto organizacionales como departamentales, análisis presupuestal por departamento para el ejercicio del 2001.</b>	<b>145</b>
<b>5.3.4 Cédulas presupuestales.</b>	<b>174</b>
<b>5.3.5 Estado de Resultados Presupuestado al 31 de Diciembre del 2001.</b>	<b>234</b>
<b>5.3.6 Análisis de variaciones.</b>	<b>236</b>
<b>5.4 Comparativo del Estado de Resultados Real contra el Presupuestado al 31 de Diciembre del 2001.</b>	<b>246</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>250</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>252</b>

## INTRODUCCIÓN.

Es esencialmente importante durante tiempos económicamente difíciles, contar con una buena planeación administrativa dentro de una entidad. Las organizaciones no lucrativas deben desarrollar planes más efectivos para alcanzar sus objetivos ya que compiten por las escasas donaciones o subvenciones. Si bien, los presupuestos son indispensables para la buena planeación en cualquier labor, también son necesarios para la evaluación del desempeño.

Llevar un marcador es una tradición estadounidense, ya sea en un partido de fútbol o en la sala de juntas del consejo. Un presupuesto es una expresión formal cuantitativa de los planes (ya sea de un individuo, una empresa u otro tipo de organización) que proporciona un punto de referencia para medir el desempeño real; un presupuesto puede ser mucho más que un límite en las erogaciones.

Los partidarios del presupuesto afirman que el proceso de la presupuestación obliga a un administrador a que se convierta en un mejor administrador y coloca a la planeación en el primer plano de la mente del administrador.

Otra manera de describir un presupuesto es en forma de un plan de negocios condensado para el año (o un período menor) entrante. Actualmente pocos inversionistas y ejecutivos bancarios de préstamos le otorgarían fondos a alguien que aspira a convertirse en empresario si no cuenta con un plan de negocios creíble. De manera similar, dentro de una empresa, los administradores necesitan presupuestos para guiarlos en la asignación de recursos, mantener el control, así como medir y recompensar el progreso.

Es importante tener muy claro la conceptualización de presupuesto, ya que a partir de éste se podrán establecer los métodos necesarios para la buena y correcta implantación de ellos.

El tener un pronóstico de las operaciones financieras de la empresa, nos servirá como una importante herramienta para el correcto control de la empresa. Por tal motivo el anticiparse a algo nos dará como resultado el poder llegar con mayor seguridad a lograr los objetivos de nuestra empresa, así como controlarla, de modo que no se deslinda de nuestros parámetros presupuestados.

En sí el presupuesto lo podríamos denominar de diferentes maneras, pero algo que no podemos dejar a la deriva es la importancia de anticiparse a un hecho, de modo que con base en él se logren las metas deseadas.

La definición que nosotros daríamos al presupuesto giraría en torno a la utilidad que nos brindaría, para qué nos serviría presupuestar y con qué finalidad. Debemos tener bien claro estos aspectos para poder establecer más acertadamente lo que es un presupuesto.

Como lo mencionamos anteriormente, todos nosotros de alguna manera hemos presupuestado, algunas veces de manera inconsciente. En una empresa esto se hace de manera muy específica y objetiva, realizando todos los planteamientos posibles para que finalmente su estructura tenga una forma acertada y cumpla con todas las reglas y pasos que un presupuesto debe seguir.

Hemos dividido el presente trabajo en cinco capítulos. En el capítulo primero hablamos de los antecedentes, tanto de la empresa Tecmarketing S. A. de C. V., como de los presupuestos, limitándonos a la contabilidad por áreas de responsabilidad.

En el capítulo dos nos enfocamos al presupuesto, estableciendo de antemano nuestro propio concepto, analizándolo desde la perspectiva de sus características, clasificación, así como su importancia y algunos puntos para su correcta implantación. Ello, con el fin de que el

presupuesto se conozca de un modo general, al tiempo de contarse con un criterio más amplio y mejor conceptualizado del mismo.

En el capítulo tres hablamos del control presupuestal, analizando la importancia que debe tener y los magníficos resultados que obtendríamos al contar con un correcto control dentro de la organización. Ello, con el objetivo de cumplir con las metas generales de la compañía, para lo cual desglosamos el control presupuestal en varios puntos de análisis con el fin de mejorar su comprensión.

La contabilidad por áreas y niveles de responsabilidad es tratada en el capítulo cuarto donde establecemos su concepto, sus objetivos, así como la manera de aplicarlo en el control interno de la organización; todo ello con base en las características y procedimiento para la implantación de este sistema.

Damos pie a un análisis de la empresa Tecmarketing S. A. de C. V., la forma de estructuración de sus áreas de responsabilidad y la mejor manera de controlarlas con base en lo que establecemos en este capítulo.

Por último, presentamos nuestro caso práctico, aplicando formas de control que a nuestro parecer es la mejor manera de llegar a los resultados esperados por la empresa y cumplir con el objetivo de la tesis que estamos exponiendo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

# CAPÍTULO 1

## ANTECEDENTES

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **1.1 ASPECTOS TRASCENDENTALES DE LA EMPRESA TECMARKETING, S.A. DE C.V.**

Tecmarketing es una empresa de Telemarketing creada con el propósito de apoyar a diversas empresas, principalmente en sus actividades de ventas de artículos y productos, así como prestación de servicios, encuestas de cualquier tipo y eventos promocionales.

Cabe mencionar que Tecmarketing nace el 24 de abril de 1996, contando con 24 estaciones de trabajo y un equipo de vanguardia en lo referente a marcaje productivo. Se ubica en la calle José Vasconcelos No. 6, colonia Condesa, realizando proyectos conjuntos con seguros Inbursa, Telcel y Banco Inbursa.

El 20 de julio de 1996, en el centro de Tecmarketing, acondicionado con 150 estaciones de trabajo, se lleva a cabo la Fiesta Olímpica Inbursa, evento desarrollado conjuntamente con: Seguros Inbursa, Televisión Azteca y Teléfonos de México, en el que se recibieron 1,600,000 llamadas en un período de 16 días, entregándose en este evento más de 16,000 premios, incluyendo automóviles, televisores, seguros, centenarios, etcétera.

La empresa comienza sus operaciones con personal contratado a través de las prestadoras de servicios: Man Power para área operativa y Servicios Administrativos Lava, para la administrativa.

Posteriormente y a partir de septiembre de 1996, se decide que Servicios Administrativos Tecmarketing sustituya a Man Power como área operativa y que Servicios Administrativos Lava continúe controlando el área administrativa.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

El control del personal operativo recaer en Servicios Administrativos Tecmarketing hasta el 18 de diciembre de 1998, cuando el personal operativo es controlado vía una sustitución patronal por Tecmarketing, S.A. de C. V., situación que prevalece hasta la fecha.

Respecto al personal administrativo, es controlado por Servicios Administrativos Lava durante 1998 y se comparte la responsabilidad con Grupo Técnico de Administración S.A. de C.V., en el año de 1999, en el cual se complementa la transición del personal administrativo y en forma gradual, el personal de nuevo ingreso es incorporado a Tecmarketing, S.A. de C. V. en forma directa.

El personal administrativo que estaba en Lava pasa a Tecmarketing, respecto del personal que legalmente laboraba para Grupo Técnico de Administración se concluye su incorporación a Tecmarketing en el mes de Agosto de 1999, fecha en la cual el 100% del personal, tanto operativo como administrativo es incorporado finalmente a Tecmarketing.

La actividad de la empresa de Tecmarketing surgió hace 17 años; hasta el año de 1993 estaba compuesta principalmente por cuatro empresas:

#### TECMARKETING

GCI (Ticket Master)	Aragonesa	Entelsa	Telemercadeo Integral
---------------------	-----------	---------	-----------------------

Actualmente existen alrededor de 150 empresas dedicadas a telemarketing en todo el país y es Tecmarketing, S.A. de C.V., la empresa más grande de México en este sector.

Tecmarketing es por mucho la empresa de Telemercadeo que más ha crecido en los últimos años, tanto en el número de posiciones como en la diversificación de los servicios de atención telefónica y de marketing directo que ofrece, figurando dentro de las primeras 500 grandes empresas en México en la publicación de la revista Expansión de 1999, y dentro de los primeros 15 lugares en los rubros de mayor margen operativo, mayor margen neto y mayor aumento en empleo, entre otros, de esa misma publicación.

A finales de 1996 se contaba con 250 posiciones telefónicas instaladas las cuales ubicaban a la empresa como un "call center" de buena capacidad, y a partir de ese momento ha participado en eventos de gran envergadura en el ámbito nacional, como ha sido la Fiesta Olímpica Inbursa en 1996; el Teletón en sus ediciones de 1997 y 1998, así como la campaña de información del Fobaproa a mediados de 1998.

Al cierre de 1999, Tecmarketing cuenta con una capacidad instalada de 2,016 estaciones de telemarketing, sin incluir a su subsidiaria instalada en la Ciudad de Tijuana.

La capacidad instalada de Tecmarketing es 2.5 veces mayor a la de su más cercano competidor. En términos de capacidad de atención, el promedio diario de 61 campañas distintas, quintuplica lo mostrado por la agencia de telemarketing más diversificada.

Como canal comercial en cualquiera de los productos y servicios manejados, Tecmarketing representa para sus clientes entre el 10% y hasta el 95% de su total de ventas por producto.

Durante el año de 1999 se atendieron diversas campañas de información, ventas, soporte técnico (help desk), prospección y activación entre otras.

Los principales resultados se indican a continuación, haciendo un desglose de las principales campañas atendidas.

#### **PRODYGA**

La campaña Prodyga Internet incluye atención a clientes, ventas, actuaciones y soporte técnico. En el segundo semestre se recibió un promedio mensual de 757,712 llamadas que representa un incremento de 232% respecto al primer semestre.

A partir del mes de agosto, la promoción de Prodyga Internet Plus, comienza a difundirse a nivel nacional y en todos los medios publicitarios.

Lo anterior afectó la competencia de llamadas que llegó a ser del 70% y el nivel de abandono en soporte técnico alcanzó hasta el 25% en el mes de diciembre de ese año.

En el último trimestre crecieron las ventas 332% respecto al primero, finalizando el año con un total acumulado de 601,917 ventas.

#### **TELMEX MERCADEO EMPRESARIAL**

La campaña Telecorp comienza operaciones a partir de junio. Está enfocada a la promoción, actualización y atención de los segmentos de facturación más alta de Telmex, como intermediarios entre el cliente final y los ejecutivos de mercadotecnia empresarial, con campañas de entrada como Signa y Línea 800 (larga distancia)

Código Lada y Cecor se atienden a partir de octubre y noviembre respectivamente. Durante este año se implementaron 49 campañas distintas incluyendo promoción, encuestas de satisfacción, información en general, soporte y correo directo.

#### **INBURSA**

Se operan las campañas de Telcel y Autotal para información, ventas y mesa de ayuda.

#### **TELBIP**

Esta campaña incluye: Despacho de Mensajes, Atención a Clientes y Comercialización.

El promedio de llamadas recibidas por trimestre es de 2,453,311 con un porcentaje de abandono de 1.22% (incluyendo atención a clientes)

El total de actividades es 90,053 anual y la participación de ventas de Tarjetas de Servicio representa, en el último trimestre, el 19% de participación como canal comercial.

## **CABLEVISIÓN.**

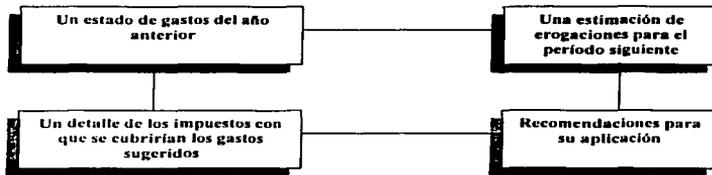
Esta campaña incluyó información, contratación, soporte, venta, ajustes y despacho de técnicos de servicio (agenda)

### **1.2 ORIGEN Y DESARROLLO DEL PRESUPUESTO.**

En general, podría decirse que los presupuestos son tan antiguos como el hombre mismo, porque de alguna forma, el ser humano siempre ha tratado de anticiparse al futuro, previendo qué es lo que puede ocurrir y cómo va a enfrentarse a las diversas situaciones que la vida le presenta. Es sabido que, en cierta forma, el ser humano formulaba especulaciones acerca de cómo cazar, pescar, sembrar, etcétera y con qué recursos y en qué áreas hacerlo.

Indudablemente existe una gran diferencia entre la forma como el hombre hacía sus proyecciones en el pasado y cómo las realiza ahora. En la actualidad, los presupuestos nacen por la necesidad de prever y controlar las actividades de una entidad. Se manifiestan como un proceso eficaz y normal del desarrollo económico en general y de las empresas en particular, como algo congruente con la época o, simple y sencillamente, como un avance tecnológico más, de los muchos que en la actualidad se desarrollan.

Oficial e informalmente, los presupuestos nacieron en Inglaterra en el siglo XVI; dos siglos después obtuvieron mayor formalidad cuando el canciller ejecutivo tenía que suministrarle al Parlamento un reporte anual que incluía lo siguiente:



Cristóbal del Río en su obra titulada El Presupuesto, señala que en nuestro país los presupuestos datan aproximadamente de 1945, iniciándose lógicamente en forma limitada y parcial. En la actualidad puede considerarse como una temeridad tratar de administrar una entidad sin la ayuda del sistema de control presupuestario.

Puede decirse que siempre ha existido en la mente de la humanidad la idea de presupuestar; lo demuestra el hecho de que los egipcios hacían estimaciones para pronosticar los resultados de sus cosechas de trigo, con el objetivo de prevenirse para los años de escasez. Los romanos estimaban las posibilidades de pago de los pueblos conquistados para exigirles el tributo correspondiente.

Sin embargo, no fue sino hasta fines del siglo XVIII cuando el presupuesto comenzó a utilizarse como ayuda en la administración pública, al someter el ministro de finanzas de Inglaterra a la consideración del Parlamento, sus planes de gastos para el período fiscal inmediato siguiente, incluyendo un resumen de gastos del año anterior y un programa de impuestos y recomendaciones para su aplicación.

Algunos aspectos de los orígenes del presupuesto, se sintetizan de la manera siguiente, de acuerdo a como lo marca el libro de Cristóbal Del Río, El Presupuesto:

EPOCA O AÑO	LUGAR	ACONTECIMIENTO
Fines del siglo XVIII	Inglaterra	El ministro de finanzas realiza la apertura del presupuesto en el que basa sus planes, los gastos posibles y su control.
1820	Francia y otros países europeos	Adoptan un procedimiento de presupuesto para la base gubernamental.
1821	E.U.A.	Implanta un presupuesto rudimentario en el gobierno.
Después de la Primera Guerra Mundial	Toda la industria	Se aprecia la conveniencia del control de los gastos por medio del presupuesto.
De 1912 a 1925	E.U.A.	Es la etapa en que se inicia la evaluación y madurez del presupuesto, ya que la iniciativa privada comienza a observar que puede utilizarlos para controlar mejor sus gastos, en concordancia con el rápido crecimiento económico y de las nuevas formas de organización propias de la creciente industria: Aprobándose la ley del presupuesto nacional, y estableciéndose como instrumento de la administración oficial.  Se inicia, ya en forma, la aplicación de un buen método de planeación empresarial, cuya eficacia pronta se hizo patente, habiéndose integrado, con el correr del tiempo, un cuerpo doctrinal conocido como control presupuestal. A partir de esta época se exportó de América a Europa, básicamente a Francia y Alemania.
1930	Ginebra, Suiza	Se lleva a efecto el primer simposium internacional del control presupuestal integrado por representantes de veinticinco países, donde se estructuraron sus principios, para tener así un rango internacional.
1931	México	Empresas de origen norteamericano, como la General Motors Co., Establecieron la técnica presupuestal.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

ÉPOCA O AÑO	LUGAR	ACONTECIMIENTO
1946	E.U.A.	El departamento de Marina, para 1948, presentó el presupuesto pro-programas y actividades.
Posguerra de la Segunda Guerra Mundial.	E.U.A.	La administración por áreas de responsabilidad, dio lugar a la contabilidad y presupuesto del mismo nombre y finalidad.
1961	E.U.A.	El departamento de defensa elaboró un sistema de planeación por programas y presupuestos.
1964	E.U.A.	El departamento de agricultura, intenta el presupuesto base cero, siendo un fracaso.
1965	E.U.A.	El presidente introdujo oficialmente a su gobierno el sistema de planeación por programas y presupuestos, creándose el departamento del presupuesto.
1970	E.U.A.	La Texas Instruments por medio de Peter A. Pyhr hace otra versión del presupuesto base cero, instrumentado por medio de paquetes de decisión, que fue aplicado en el estado de Georgia <sup>1</sup> .

<sup>1</sup> Del Río, González Cristóbal. El Presupuesto, 3ª ed; Ed. ECAFSA, México, 1977, p 1 - 5.

### **1.3 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA CONTABILIDAD POR ÁREAS DE RESPONSABILIDAD.**

La evolución de la administración tradicional, se dio primero con el objetivo de llevarla a cabo por divisiones departamentales y segundo, conocer y responsabilizar al personal, respecto a sus niveles y áreas, para que tuvieran mayor conciencia de lo que desarrollaban y ejercían.

Ello dio lugar a la administración por áreas de responsabilidad, con un adelanto y éxito enormes, en el control, abatimiento de gastos y superación de las actividades en forma racional.

Es al término de la segunda guerra mundial, en el año de 1946, cuando tuvo su origen esta técnica en las empresas estadounidenses de tipo público, como las proveedoras de energía eléctrica. Los mercaderes del medioevo empleaban la contabilidad para poder conseguir un registro de las diferentes inversiones de personas que agrupadas les permitían llevar a cabo su actividad comercial.

El socio o agente que servía de director en la aventura comercial podía, mediante ese medio, rendir cuenta y razón de las propiedades de que había dispuesto y sobre las cuales era responsable, así como el incremento o detrimento sobre el que reportaba.

En sus principios la contabilidad era básicamente una técnica para medir la situación financiera y los cambios en el patrimonio de las empresas. Aún cuando este objetivo no se ha hecho de menor importancia, la utilización de la contabilidad se ha ampliado en los años recientes para incluir otros objetivos adicionales.

La administración científica de las empresas, principalmente en la industria, ha puesto gran énfasis para que la información contenga hechos concretos, en lugar de estimaciones y deseos, como base para la toma de decisiones de la administración.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Asimismo, se ha puesto mayor atención a la aplicación de métodos contables para producir información respecto a costos e ingresos que la dirección puede utilizar como ayuda en la planeación de actividades futuras y en el mantenimiento del control sobre las operaciones que día a día ha venido a equipararse en importancia con la determinación de incrementar el patrimonio y la presentación del balance general.

TESORERÍA  
FALLA DE ORIGEN

## CAPÍTULO 2

### EL PRESUPUESTO

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 2.1 CONCEPTO DE PRESUPUESTO

La planeación es la clave de una buena administración, esto es un hecho para las personas físicas, los negocios familiares, las compañías de alta tecnología, las grandes sociedades, los organismos gubernamentales y las organizaciones no lucrativas.

Por ejemplo, la mayoría de los estudiantes exitosos que obtienen buenas calificaciones, financian su educación y obtienen sus títulos dentro de una cantidad razonable de tiempo; lo hacen porque planean su tiempo, su trabajo y su recreación. Estos estudiantes están presupuestando sus escasos recursos para hacer mejor uso de su tiempo, dinero y energía.

Asimismo, los dueños de pequeñas compañías exitosas que sobreviven y crecen aún durante tiempos económicamente difíciles, planean o presupuestan con cuidado sus compras de inventario y la expansión de sus instalaciones, de manera que no se sobrepasen en términos financieros pero sí puedan seguir cumpliendo con las necesidades de sus clientes.

Las empresas de alta tecnología a menudo comienzan con científicos e ingenieros muy inteligentes que tienen valiosas ideas sobre productos, pero las empresas de alta tecnología que obtienen un gran éxito son aquellas cuyos administradores tienen habilidades superiores de planeación y presupuestación.

Coordinar el uso de recursos escasos en una sociedad grande y diversa es una actividad en extremo compleja y vital. Por lo general, siempre se está llevando a cabo la presupuestación en estas grandes sociedades a lo largo de todo el año. Los contribuyentes demandan que los gobiernos planeen el uso efectivo del dinero que tanto trabajo les ha costado ganar, de manera que en la actualidad puede considerarse como una temeridad tratar de administrar una entidad sin la ayuda del sistema de control presupuestario y los presupuestos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Los presupuestos se refieren a cifras y estados en los que se plasman numérica y objetivamente los planes de acción de la entidad, por lo que se conceptúa como una contabilidad en términos de futuro. La palabra presupuesto se compone de dos raíces latinas:

PRE = Que significa antes de, o delante de.  
SUPUESTO = Hecho, formado.

<u>PALABRA</u>	<u>LATÍN</u>	<u>ESPAÑOL</u>
SUPONER	FACIO	HACER
SUPUESTO	FICTUS	HECHO, FORMADO
HECHO	FACTUM	

De manera que, etimológicamente, la palabra presupuesto significa "antes de lo hecho". Cristóbal del Río define al presupuesto como: "La estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un periodo determinado."<sup>1</sup>

Víctor M. Paniagua los define como: "*Los presupuestos se refieren a cifras y estados en los que se plasman numérica y objetivamente los planes de acción de la entidad, por lo que se conceptúa como una contabilidad en términos de futuro.*"<sup>2</sup>

Según Burbano Ruiz: "*Expresión cuantitativa de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, adoptando las estrategias necesarias para lograrlo.*"<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Paniagua, Bravo Víctor M. Sistema de Control Presupuestario, I.M.C.P., México, D.F., 1997, p.12

<sup>3</sup> Burbano, Ruiz Jorge. Presupuestos, Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. 1a ed. Ed. Mc Graw Hill, México 1992, p. 9

Con base en estas definiciones tendremos más claro lo que es un presupuesto y de esta manera se planteará la conceptualización de presupuesto la cual se menciona a continuación:

Es la estimación a un tiempo determinado, de las operaciones financieras de la empresa con el fin de llegar al logro de los objetivos y metas establecidas, optando por aplicar los métodos y técnicas más eficaces para cumplir o mejorar los datos presupuestados.

Una vez definido nuestro concepto de lo que es el presupuesto, procederemos a analizar a detalle los elementos de los cuales está compuesto.

## **2.2 CARACTERÍSTICAS DEL PRESUPUESTO.**

Para poder implantar nuestro modelo de presupuestación debemos conocer más a fondo el presupuesto, para estar en mejores condiciones de satisfacer nuestros objetivos y metas.

Dentro de las características del presupuesto se encuentran:

**Características del presupuesto**

- Las de formulación.
- De presentación.
- De aplicación.

Estas características son las que a continuación se analizarán con el fin de saber a qué se refiere cada una de ellas para poder aplicarlas al modelo de presupuestación que se presentará en el capítulo V.

Los presupuestos deben ser flexibles ya que se trata de algo inherente a su naturaleza, toda vez que están basados en estimación de acontecimientos futuros de realización

pronosticables, pero inciertos y sujetos a condiciones tales como variaciones en volúmenes, cambios de métodos operativos, de políticas internas y externas, etc.

Además, la flexibilidad constituye un requisito de conveniencia y una ventaja a la vez, en oposición a la inflexibilidad que podría representar una barrera infranqueable para el adecuado desarrollo de la entidad. Las bases deben ser fehacientes, las cifras presupuestadas deben fundamentarse en estudios, investigaciones y conclusiones lógicas y además, las metas fijadas deben ser alcanzables, específicas, concretas y objetivas; su periodicidad debe ser uniforme y en forma genérica, constituyendo uno de los mejores recursos de control para el hombre de negocios, sabiéndolo utilizar.

### 2.2.1. DE FORMULACIÓN.

La formulación de un presupuesto debe estar en función directa con las características de la empresa, debiendo adaptarse a las finalidades de la misma en todos y cada uno de sus aspectos; esto es, la adopción de un sistema de control presupuestario no puede hacerse siguiendo un patrón determinado, aplicable a todo tipo de empresas. Además, el presupuesto no es sólo simple estimación, su implantación requiere del estudio minucioso, sobre bases científicas (en ciertos casos) de las operaciones pasadas de la compañía en que se desea implantar, del conocimiento de otras empresas similares a ella y del pronóstico de las operaciones futuras.

Todos los actos en la vida, aún los más sencillos, antes de realizarse han estado basados en un plan; así por ejemplo, la familia planea sus vacaciones, el artista sus cuadros, el fabricante sus productos, etc.; quien haya de formular un presupuesto debe por lo tanto, partir de un plan preconcebido. Por otra parte, dicha planeación no resultaría eficaz si no se llevara a cabo formalmente. Los planes no se realizan en el momento en que se presenta alguna situación favorable o desfavorable, deben tener una proyección futura y ser

encaminados hacia un objetivo claramente definido; para lograrlo, es imprescindible coordinar y controlar todas las funciones que conducen a alcanzar dicho objetivo.

Entre los aspectos más recomendables para el mejor funcionamiento del presupuesto están:

<b>ASPECTOS RECOMENDABLES PARA EL MEJOR FUNCIONAMIENTO DEL PRESUPUESTO</b>		
<b>Seccionar en tantas partes el presupuesto, como responsables en la función existan en la entidad, con autoridad precisa e individual de los interesados en el control y cumplimiento del presupuesto, de tal forma, que cada área de responsabilidad deba ser controlada por un presupuesto específico.</b>	<b>Los presupuestos deben operar dentro de un mecanismo contable, para que sean fácilmente comprobables, con el fin de compararlos con lo operado, determinar, analizar las variaciones o desviaciones, y corregirlas en su caso.</b>	<b>No deja oportunidad a malas interpretaciones o discusiones.  Elaborar los presupuestos en condiciones de poder ser alcanzables.</b>

### **2.2.2. DE PRESENTACIÓN.**

Los presupuestos, si se utilizan como herramienta de la administración (pública o privada), tienen como requisito de presentación indispensable el ir de acuerdo con las normas contables y económicas (periodo, mercado, oferta y demanda, clic económico, etc.) y de acuerdo con la estructuración contable.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

### **2.2.3. DE APLICACIÓN.**

Las constantes fluctuaciones del mercado y la fuerte presión a que actualmente se ven sometidas las empresas, debido a la competencia, obligan a los dirigentes a efectuar considerables cambios en sus planes, en plazos relativamente breves, de ahí que sea preciso que los presupuestos sean aplicados con elasticidad y criterio, debiendo estos aceptar cambios en el mismo sentido en que varíen las ventas, la producción, las necesidades, el ciclo económico, etcétera.

### **2.3 CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO.**

La clasificación que determinamos para el presupuesto es con base a el libro El Presupuesto de Cristóbal del Río.

#### **2.3.1 POR EL TIPO DE EMPRESA.**

##### **a) PÚBLICOS.**

Son aquellos que realizan los gobiernos, estados, empresas descentralizadas, etc., para controlar las finanzas de sus diferentes dependencias.

##### **b) PRIVADOS.**

Son los presupuestos que utilizan las empresas particulares como instrumento de su administración.

#### **2.3.2 POR SU CONTENIDO.**

##### **a) PRINCIPALES.**

Estos presupuestos son una especie de resumen, en el que se presentan los elementos modulares en todos los presupuestos de la empresa.



**b) AUXILIARES.**

Son aquellos que muestran en forma analítica las operaciones estimadas por cada uno de los departamentos que integran la organización de la empresa.

**2.3.3 POR SU FORMA.**

**a) FLEXIBLES.**

Estos presupuestos consideran anticipadamente las variaciones que pudiesen ocurrir y permite cierta elasticidad por posibles cambios o fluctuaciones propias, lógicas o necesarias.

**b) FIJOS.**

Son los presupuestos que permanecen invariables durante la vigencia del periodo presupuestario. La razonable exactitud con que se han formulado, obliga a la empresa a aplicarlos en forma inflexible a sus operaciones, tratando de apegarse lo mejor posible a su contenido.

**2.3.4 POR SU DURACIÓN.**

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

**a) Cortos**, los que abarcan un año o menos, y

**b) Largos**, los que se formulan para más de un año.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

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

### **2.3.5 POR LA TÉCNICA DE VALUACIÓN.**

#### **a) ESTIMADOS.**

Son los presupuestos que se formulan sobre bases empíricas; sus cifras numéricas, son determinadas sobre experiencias anteriores, representan tan sólo la probabilidad más o menos razonable de que efectivamente suceda lo que se ha planeado.

#### **b) ESTÁNDAR.**

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

### **2.3.6 POR SU REFLEJO EN LOS ESTADOS FINANCIEROS.**

#### **a) DE POSICIÓN FINANCIERA.**

Este tipo de presupuestos muestra la posición estática que tendría la empresa en el futuro, en caso de que se cumplieran las predicciones. Se presenta por medio de lo que se conoce como posición financiera (Balance General) presupuestada.

#### **b) DE LOS RESULTADOS.**

Que muestran las posibles utilidades a obtener en un periodo futuro.



**c) DE COSTOS.**

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

**2.3.7 POR LAS FINALIDADES QUE PRETENDE.**

**a) DE PROMOCIÓN.**

Se presentan en forma de proyecto financiero y de expansión; para su elaboración es necesario estimar los ingresos y egresos que hayan de efectuarse en el período presupuestal.

**b) DE APLICACIÓN.**

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

**c) DE FUSIÓN.**

Se emplean para determinar anticipadamente las operaciones que hayan de resultar de una conjunción de entidades.

**d) POR ÁREAS Y NIVELES DE RESPONSABILIDAD.**

Cuando se desea cuantificar la responsabilidad de los encargados de las áreas y niveles en que se divide una compañía.

**e) POR PROGRAMAS.**

Este tipo de presupuestos es preparado normalmente por dependencias gubernamentales, descentralizadas, patronatos, instituciones, etc. sus cifras expresan el gasto, en relación con los objetivos que se persiguen, determinando el costo de las actividades concretas que cada dependencia debe realizar para llevar a cabo los programas a su cargo.

#### **f) BASE CERO.**

Es aquel que se realiza sin tomar en consideración las experiencias habidas.

Este presupuesto es útil ante la desmedida y continua elevación de los precios, exigencias de actualización, de cambio, y aumento continuo de los costos en todos los niveles, básicamente. Resulta ser muy costoso y con información extemporánea.

#### **2.3.8 DE TRABAJO.**

Este presupuesto es común en muchas empresas; este tipo de presupuesto ocurre en las siguientes etapas que a continuación se mencionan:

- a) **Previsión.**
- b) **Planeación.**
- c) **Formulación.**

#### **A) PRESUPUESTOS PARCIALES.**

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

#### **B) PRESUPUESTOS PREVIOS.**

Son los que constituyen la fase anterior a la elaboración definitiva, sujetos a estudio y a:

#### **D) APROBACIÓN.**

La formulación previa esta sujeta a estudio, lo cual generalmente da lugar a ajustes de quienes afinan los presupuestos anteriores, para dar lugar al:

#### **E) PRESUPUESTO DEFINITIVO.**

Es aquel que finalmente se va a ejercer, coordinar y controlar en el periodo al cual se refiere. La experiencia obtenida con este tipo de presupuestos dará lugar a la elaboración de:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### **F) PRESUPUESTOS MAESTROS O TIPO.**

Con estos presupuestos se ahorra tiempo, dinero y esfuerzo, ya que solo se hacen los que tengan variación sustancial.

La clasificación anterior presenta las características más importantes que poseen los presupuestos, esto no significa que cada una de las partes de la clasificación es independiente de la otra, sino al contrario pueden estar todas unidas, en un sistema de control presupuestal, esto quiere decir que en un solo presupuesto puede caer en varias o todas las clasificaciones.

#### **2.4 REQUISITOS PARA UN BUEN PRESUPUESTO.**

El éxito de un presupuesto no se basa exactamente en llegar a los mismos resultados que pronosticamos, sería suficiente haber obtenido una mejoría en el grado de eficiencia y seguridad con que se condujo la entidad. Sin embargo, existen ciertas condiciones que se deben cumplir para obtener un exitoso plan presupuestal, entre las cuales hacemos mención de las siguientes:

**EXITOSO PLAN  
PRESUPUESTAL**

- **CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA.**
- **EXPOSICIÓN DEL PLAN O POLÍTICA.**
- **COORDINACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN O POLÍTICA.**
- **FIJACIÓN DEL PERIODO PRESUPUESTAL.**
- **DIRECCIÓN Y VIGILANCIA.**
- **APOYO DIRECTIVO.**

**a) CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA.**

El conocimiento de la empresa es fundamental para poder determinar un buen presupuesto; esto es que el tipo de presupuesto va siempre ligado al tipo de empresa, a sus objetivos, a sus necesidades.

Con base en este conocimiento nosotros podremos establecer nuestros presupuestos, ya que la preparación de tales se basa en el principio de que todas las transacciones de la entidad están íntimamente ligadas entre sí, por lo que en correcta implantación del punto de partida de nuestros presupuestos pudiera ser tomado con cierta certeza y seguridad de que son correctos los datos que se han asentado en ellos, lo cual permitiría a la gerencia tomar decisiones adecuadas y de esta forma lograr los objetivos de la organización.

Aquí nos damos cuenta de lo importante que es este punto, ya que cuántas veces el no tener un adecuado conocimiento de la organización nos orilla a tomar decisiones incorrectas y que, tarde o temprano, nos llega a repercutir en los resultados de la empresa lo cual provocaría un caos no recomendable. Se debe tener mucho cuidado en los datos que vamos a tomar como base para poder implantar nuestro presupuesto.

En ciertos momentos tenemos que contar con bases científicas para poder obtener los datos que nos sirvan como soporte para la buena implantación de nuestro presupuesto.

Si tomamos como ejemplo nuestro presupuesto de ventas, soportado sobre datos cien por ciento confiables y seguros, podremos determinar con igual seguridad nuestro presupuesto de producción, ya que sabremos cuánto tendremos que producir para poder satisfacer nuestro volumen de ventas y qué debemos tener para lograr los objetivos propuestos por la organización. De igual manera al saber la producción se podrán normar nuestros límites de inventarios que tenemos que mantener para poder satisfacer las ventas requeridas.

Es entonces donde nos damos cuenta de la importancia que retoma este punto y que lo debemos de considerar como algo fundamental para la buena implantación de nuestro presupuesto.

**b) EXPOSICIÓN DEL PLAN O POLÍTICA.**

En este punto se requiere conocer por parte de los directivos el objetivo que se busca con respecto a la implantación de los presupuestos, partiendo de aquí se podrá coordinar las funciones de las personas responsables de la preparación y ejecución del presupuesto y de tal forma uniformar el trabajo para la consecución del objetivo o objetivos propuestos.

Esta información tendrá que ser expuesta en forma clara y concreta por medio de manuales o instructivos.

**d) COORDINACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN O POLÍTICA.**

Debe existir un director del presupuesto que actuará como coordinador de todos los departamentos que intervienen en la ejecución del plan. La sincronización de las diferentes actividades se hará elaborando un calendario, en que se precisen las fechas en que cada departamento deberá tener disponible la información necesaria, para que las demás secciones puedan desarrollar sus estimaciones.

De esta manera, será necesario también que toda la información obtenida y las estimaciones realizadas sean enviadas al director del presupuesto, centralizándose en él la programación de actividades; así las fechas del calendario estarán referidas al momento en que éste reciba o envíe algo.

La responsabilidad de la preparación del presupuesto recae sobre el mismo, pero los funcionarios de los diversos departamentos tendrán la obligación de proporcionarle los informes y estudios necesarios para su elaboración. De ahí nace la necesidad de determinar el campo de acción de cada uno, su autoridad, responsabilidad y jerarquía.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**d) FIJACIÓN DEL PERIODO PRESUPUESTAL.**

Otro de los requisitos que deberán tomarse en cuenta para la integración del control presupuestal, es la fijación del lapso que comprenden las estimaciones, la determinación de este período opera en función de diversos factores, tales como: estabilidad o inestabilidad de las operaciones de la empresa, el período del proceso productivo, las tendencias del mercado, ventas de temporada, etc.

Por ejemplo, a una empresa estable en sus operaciones, le será más fácil hacer sus presupuestos por períodos más largos que otra que no la sea; las industrias de temporada, como la de juguetes, tendrán necesidad de almacenar existencias suficientes para la época de mayor consumo, etc.

Otros factores que influyen en la fijación del período presupuestal, son las características propias del renglón; por ejemplo las "inversiones a más de un año" y los financiamientos, pueden estimarse para lapsos mayores que las partidas de operación.

Normalmente se hacen coincidir los períodos de las estimaciones con los de los resultados, para poder efectuar con mayor facilidad las comparaciones entre los mismos y hacer las correcciones necesarias.

Se podría concluir, aconsejando no establecer el período del presupuesto largo en forma rigurosa, ya que este suele variar constantemente según sea la estabilidad o inestabilidad de las operaciones que se realicen, la práctica más aceptable podría ser la de estimar las operaciones de la empresa en períodos de un año, dividiendo este en trimestres, que a su vez se subdividirán en meses; posteriormente se irían elaborando estimaciones futuras por los mismos lapsos, tomando como base las experiencias adquiridas, con objeto de lograr el establecimiento de un presupuesto continuo.

**e) DIRECCIÓN Y VIGILANCIA.**

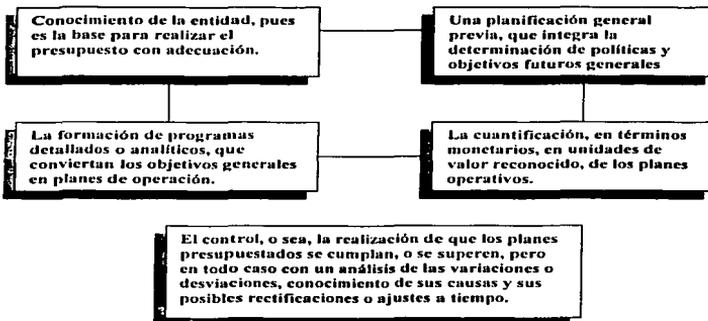
Una vez aprobado el plan, cada uno de los departamentos recibirá la delegación de elaborar los presupuestos que les correspondan, con las instrucciones o recomendaciones que ayudarán a los jefes a poner en práctica dichos planes. El siguiente paso será hacer un estudio minucioso de las diferencias que surjan de la comparación de los datos reales con los predeterminados, revisar periódicamente las estimaciones y, de ser necesario, modificarlas en función con la entidad a la que pertenecen, etc.

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

**f) APOYO DIRECTIVO.**

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

En sí, el presupuesto debe tener, cuando menos, los siguientes puntos primordiales:



## 2.5 FINALIDAD DEL PRESUPUESTO.

Dentro de la finalidad del presupuesto podemos nombrar:

### FINALIDAD DEL PRESUPUESTO

- a) Presentar la proyección de operaciones que puedan servir de base para la futura toma de decisiones.
- b) Busca dar a conocer los objetivos de la dirección, permitiendo que los administradores comprendan y apoyen el presupuesto.
- c) Determinar estimaciones que sirvan de base para evaluar el desempeño de los miembros de los distintos departamentos.
- d) Establecer la base, para un control de costos, gastos, e ingresos, a través de la comparación de datos estimados y de datos reales.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Es muy importante tener bien establecidas las finalidades que persigue el presupuesto al implantarlo en una organización, este nos puede servir de base en muchos aspectos de nuestra empresa, como lo podría ser el llevar un mejor control de las operaciones financieras de la organización en cuanto a ir controlando por ejemplo los gastos, de modo de que las desviaciones que se vayan arrojando de lo presupuestado con los resultados obtenidos se analicen, y se controlen los factores que vayan influyendo en las variaciones de lo presupuestado de esta forma ir cumpliendo con los objetivos generales de nuestra organización.

<b>Gastos reales</b>	<b>\$ 500</b>
<b>Gastos presupuestados</b>	<b>\$ 450</b>
<b>Desviación</b>	<b>\$ 50</b>

Son muchas las finalidades que podemos enumerar al ir implantando un sistema de control presupuestal en una organización, así como también sus beneficios que nos arroja el presupuesto al contribuir en el logro de los objetivos generales de la empresa, por eso es importante tener bien estructurado nuestro control presupuestal para que de esta forma seamos lo más certeros posibles en nuestros pronósticos y logremos los resultados esperados.

Los resultados que obtengamos también nos pueden servir para el análisis de los departamentos que conforman la organización en cuanto a su productividad, ya que es indispensable tener hoy en día un control de cada uno de los miembros que conforman a la empresa de modo de que vayan contribuyendo con base a lo pronosticado en lograr los fines esperados según las necesidades o requerimientos que su departamento necesita para su óptimo funcionamiento.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

El presupuesto además nos sirve de base para la toma de decisiones posteriores, así como la planeación financiera de la empresa que nos da la pauta para el crecimiento de nuestra organización, y de esta forma con base en lo presupuestado nosotros tengamos una mejor visión para analizar operaciones financieras o de inversión que más nos convengan y nos reditúe magníficos resultados en la utilidad de nuestra organización, así como también tengamos una base para atacar las posibles deficiencias de la empresa que vayamos encontrando al analizar las desviaciones de nuestro presupuesto.

Estos resultados nos darán pie para ir puliendo las fallas que vayamos obteniendo tanto a nivel departamental, como a nivel organizacional.

Es importante recalcar que el presupuesto puede cumplir con muchas finalidades que nos sirven de apoyo para el buen funcionamiento de nuestra empresa. A nuestro criterio este punto nos da confianza y seguridad de que la implantación del control presupuestal va por el camino correcto dentro de la organización.

También es importante tener bien definidos nuestros objetivos y planes de la institución para que de esta manera podamos organizarnos y estructurar un buen presupuesto, cumpliendo con todos los puntos esenciales que éste requiere para su correcta implantación.

## **2.6 IMPORTANCIA Y RESULTADO QUE NOS PUEDE ARROJAR EL PRESUPUESTO.**

Dentro de una organización con objetivos definidos, el personal conector de los mismos encausará sus esfuerzos hacia el logro del fin establecido en las actividades que le corresponden lo cual contribuirá al logro del objetivo general.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Es importante el resultado que nos arroja nuestro presupuesto ya que permite que la dirección analice detalladamente sus problemas, de tal manera que pueda anticiparse a la toma de decisiones.



Las políticas son revisadas de una manera continua, de tal forma que permite el cambio de las mismas si estas no contribuyen a la realización de los objetivos establecidos. El análisis del presupuesto nos da la pauta para realizar una planificación de los costos y obtener un rendimiento del capital. Así, a través de la planificación de recursos puede obtenerse la optimización de los mismos.

Mediante el presupuesto se hace tomar conciencia en el personal de que todo recurso tiene un costo, y por lo mismo su utilización debe ser en forma eficaz. Por medio de la comparación de resultados reales con estimados puede establecerse un control, que determine las medidas correctivas en aspectos que se desvíen del plan financiero.

## **2.7 PAPEL DEL PRESUPUESTO DENTRO DE LA EMPRESA TECMARKETING, S.A. DE C. V.**

El papel del presupuesto dentro de la empresa Tecmarketing, S. A. de C. V. tiene un lugar muy importante ya que se trata de tomar las características de formulación, de presentación y de aplicación; presentando a la vez algunos problemas en su implantación.

Por ejemplo, dentro de la característica de formulación, es necesario contar con determinado conocimiento de la empresa ya que, como hemos mencionado, cada una de las empresas trata de adaptar su propio presupuesto de acuerdo a sus necesidades.

Debido al poco tiempo de crearse, Tecmarketing, S.A. de C.V. contaba con un personal que aún no tenía el debido conocimiento de la empresa, provocando que desde su inicio no se contara con un control presupuestal, por tal motivo se fijaron durante el ejercicio de 1999 metas y objetivos inciertos de cumplir. Se tuvieron serios problemas durante el ejercicio tomándose la decisión de reestructurar la información contable de todo el año. Anteriormente mencionamos que el presupuesto debe de operar dentro de un mecanismo contable, pues de esta manera el no contar con ello, contribuyó en buena medida para que el presupuesto proyectado para el año 2000 no resultara lo suficientemente confiable, motivo por el cual tampoco se tuvo en su momento una estructura contable que diera pie a la proyección de resultados.

Debido a la experiencia que nos ha dejado toda esta problemática, las sugerencias que hacemos están basadas en nuestro análisis y estudio de la compañía, ya que gran parte de las erogaciones de Tecmarketing, S.A. de C.V. son efectuadas por medio de contratos, mediante los cuales podemos conocer acertadamente los gastos que la empresa tendrá que realizar durante determinados meses ó incluso años, por lo que al momento de proyectar nuestro presupuesto se tendrá que tomar en consideración esta situación.

El área de presupuestos no tomó en cuenta este punto para efectuar el presupuesto del año 2000, de ahí que actualmente nos enfrentemos a determinados problemas al realizar el análisis de las variaciones, arrojando un grado importante de error.

ANTECEDENTE	CONSECUENCIA
- Personal con poco conocimiento de la empresa	- Un presupuesto poco confiable
- Falta de una Mecánica Contable bien estructurada	- Una base con carencias para proyectar un presupuesto
- Un Control Presupuestal sin estructura sólida	- Metas y objetivos difíciles e inciertos para cumplirse

Otro de los puntos que hemos mencionado con base en el presupuesto, es que se deben elaborar en condiciones adecuadas para poder ser alcanzables. Como en el caso arriba expuesto, no se pudo elaborar un buen presupuesto que nos diera la confianza de que las metas y objetivos que nos planteamos se pudieran cumplir. Por ello, hacemos un análisis de todas las fallas que se nos han presentando, conociendo todos los puntos importantes a considerar de un presupuesto; de ahí hemos sacado diversas conclusiones que nos permiten pulir ciertos detalles en la elaboración de nuestro presupuesto.

En cuanto a la característica de presentación que debe contener nuestro presupuesto, es indispensable contar con ciertas normas contables y económicas; para poder contar con estas normas debemos de partir con una base contable perfectamente organizada y estructurada, de manera que debemos realizar nuestros cálculos financieros lo más certero y preciso posible en la elaboración de nuestro presupuesto.

Durante el ejercicio del 2001 ya se está contando con una base perfectamente organizada en cuanto a la información financiera, se ha mejorado el control interno de algunos departamentos, lo cual se ha reflejado en la información contable de la compañía, presentándose estados financieros más confiables.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Cabe hacer mención que aún se presentan ciertas deficiencias en algunas áreas, por tal razón, se trabaja en la elaboración de análisis y estudios que permitan suprimir esta problemática con la finalidad de contar con un correcto control presupuestal y aportar sugerencias para el adecuado control interno de la empresa.

Por otra parte, Tecmarketing, S.A. de C.V. por el tipo de compañía que es, adopta el presupuesto de empresa privada, ya que persigue fines de lucro, cuyos objetivos y metas son contar con mayores utilidades que le den la oportunidad de invertir y hacer crecer su infraestructura.

De este modo, lo más recomendable es que se cuente con un presupuesto de tipo auxiliar que muestre de manera analítica las operaciones estimadas por cada uno de las áreas que integran la empresa y que se realice en forma flexible; ya que nos permitiría realizar cambios de último momento por posibles imprevistos. Ello, sería cuestión de analizarlo, ya que nuestro presupuesto es enviado a Telmex S.A. de C.V., nuestro corporativo, y quizás pueda resultar complicado adoptar esta forma en el presupuesto.

La finalidad de Tecmarketing, S.A. de C.V. respecto a su presupuesto, es implementarlo por áreas y niveles de responsabilidad. Actualmente ese tipo de presupuesto es el que se está realizando, toda vez que se planea llevar un control por departamento de las erogaciones que se realizan cada mes para poder estar en posibilidades de controlarlas.

El presupuesto que se implanta en la compañía es a corto plazo, es decir, que se proyecta máximo a un año, de modo que permita comparar mes con mes, lo real con lo presupuestado, plasmándolo dentro de nuestros estados financieros.

Uno de los principales puntos en los cuales enfocamos nuestras sugerencias para que el presupuesto logre los objetivos que se propone, es que el comité que los estructure tenga el conocimiento claro y preciso de las operaciones de la compañía.

Es indispensable que se cuente con el apoyo del personal, y en especial del área contable, que como hemos visto, cuenta con el conocimiento de los contratos que se elaboran con los proveedores, en los cuales se encuentra la información necesaria para determinar las erogaciones que se van a realizar durante un periodo específico, según lo manifieste el contrato.

Nosotros planteamos la idea de que el departamento de presupuestos, conjuntamente con el área contable, al igual que contraloría y el director de finanzas y administración, permitirán dar un paso muy importante para la buena estructuración e implantación de nuestro presupuesto.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## CAPÍTULO 3

### EL CONTROL PRESUPUESTAL

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### 3.1 CONCEPTO DE CONTROL PRESUPUESTAL

Como mencionamos anteriormente, los presupuestos son tan antiguos como el hombre ya que en cierta forma el ser humano siempre ha hecho proyecciones futuras respecto a sus necesidades básicas.

Por supuesto que existe una enorme diferencia entre las proyecciones del hombre antiguo y la forma en que hoy en día lo realizamos. Así, los presupuestos nacen de la necesidad de prever y controlar las actividades de una entidad; como un proceso lógico y normal del desarrollo económico en general y de las empresas en particular.

Moreno Fernández Joaquín, en su libro Las Finanzas en la Empresa, menciona que el control que se ejerce por medio del presupuesto debe entenderse como una actividad diaria mediante la cual se verifica la eficiencia de cómo se hizo y cómo se está informando a los responsables del logro de objetivos, de su avance y grado de cumplimiento, calificando sus deficiencias o eficiencias obtenidas en comparación con el presupuesto. De esta manera, el presupuesto sirve eficazmente como elemento básico de control.

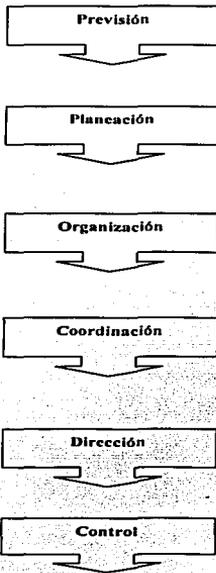
Burbano Ruiz Jorge E. señala que el control presupuestario tiene por objeto medir qué tan eficiente se ha sido en la ejecución del presupuesto.

En particular, nosotros consideramos que el control presupuestal es un sistema de revisión continua que sirve para comparar lo presupuestado con los datos correspondientes registrados por la contabilidad durante el mismo periodo y de este modo, aplicar las debidas correcciones según se dé el caso.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### 3.2 OBJETIVOS DEL CONTROL PRESUPUESTAL

Dentro de los objetivos del control presupuestal podemos nombrar los siguientes:



## Objetivos del Control presupuestal

### **PREVISIÓN**

La previsión constituye un punto muy importante en nuestro control presupuestal ya que nos va a ayudar a contar con las medidas necesarias para la implantación de nuestro presupuesto, de modo que, como su nombre lo indica, prevé ciertas circunstancias en las cuales se puede distorsionar de una u otra forma nuestro presupuesto. Es muy importante tomar en cuenta nuestra experiencia dentro de la empresa en varios aspectos para poder prever ciertas variables que nos puedan influir de manera determinante.

### **PLANEACIÓN**

La planeación consiste en ordenar las ideas y ver cómo y de qué manera se procederá al logro de los objetivos de la empresa. En cuestión de nuestro control presupuestal es un paso importante ya que aquí se tendrá que poner en claro ciertas ideas de control dentro de la organización, así como la manera en que se tendrá que llegar a controlar mediante nuestro presupuesto. En sí, constituye poner en orden una serie de etapas en las cuales, como mencionamos anteriormente, se tendrá que tomar en consideración ciertas experiencias estadísticas de la organización para de esta manera lograr nuestros objetivos presupuestales lo más acertados posibles. Por eso es muy importante este punto ya que constituye nuestra guía para la consecución de nuestras metas organizacionales.

### **ORGANIZACIÓN**

Dentro de la organización equivale a poner o a establecer dentro de la organización divisiones o departamentos que equivaldrán al mejor aprovechamiento tanto de los recursos materiales así como de los recursos humanos de modo que se logre de ellos la máxima eficiencia.

Los presupuestos por departamento nos arrojarán un mejor control, de modo que nos permita detectar las posibles fallas de los mismos y lograr que esas variaciones no repercutan dentro de la organización. En este punto podemos entender que la organización

como objetivo del control presupuestal nos permite ordenar y agrupar por departamentos nuestros recursos tanto materiales como humanos de modo que nos arroje resultados más analíticos en cierta forma y en caso de registrarse variaciones poder detectar las posibles fallas de manera más fácil y dar solución a ellas.

### **COORDINACIÓN**

La coordinación constituye una herramienta muy importante en nuestro control presupuestal, toda vez que existen presupuestos de algún departamento o departamentos en los cuáles se necesita de la colaboración de otros presupuestos para su implantación. Por esta razón, la coordinación constituye una herramienta muy importante entre las áreas departamentales para que se vayan compaginando los presupuestos y se logre el objetivo esperado.

### **DIRECCIÓN**

El presupuesto es una herramienta de enorme utilidad para la toma de decisiones, administración por excepciones, políticas a seguir, visión de conjuntos, etc. Es decir da lugar el presupuesto a una buena dirección.

La buena implantación de un control presupuestal nos conlleva a que la dirección pueda tener cierta exactitud en la toma de decisiones factor fundamental del director en la organización y otro punto importante es que auxilia de modo correcto y con buenas bases para conducir y guiar a los subordinados.

### **CONTROL**

La acción controladora del presupuesto se establece al hacer la comparación entre este y los resultados obtenidos, lo cual conduce a la determinación de las variaciones o desviaciones ocurridas; si bien, la simple determinación de las diferencias no es una solución, será necesario analizarlas con la finalidad de tomar las medidas convenientes para corregir las deficiencias existentes.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

El control es una parte que a nuestro parecer resulta ser muy importante debido a que con ello nos daremos cuenta si los resultados que esperamos se van dando o no, ya que debemos analizar como lo mencionamos anteriormente las variaciones que se van efectuando de nuestro presupuesto y dar pauta para que se corrijan; de modo que nuestro control presupuestal cumpla con las expectativas. Además de que se debe realizar una comparación a tiempo entre lo presupuestado y los resultados habidos.

### 3.3 CARACTERÍSTICAS Y REQUISITOS DEL CONTROL PRESUPUESTAL

Del control presupuestario: A) por su naturaleza debe considerarse como una técnica, porque enfoca sus métodos y procedimientos a la obtención de lo utilitario, a diferencia de la ciencia que pretende la certeza o la variedad; desde el punto de vista de sus bases y los recursos que utiliza, debe considerarse como un sistema; B) sus objetivos deben estar claramente definidos; C) debe constituir un medio de coordinación, medición, control y evaluación de las transacciones de la entidad y su eficiencia; D) debe establecerse en forma integral como un todo armónico y referirse estrictamente al conjunto de presupuestos que contribuyan al logro de los objetivos de la entidad, y E) para que pueda concluirse que es adecuado, debe ser costeable.

Establecimiento del  
Control Presupuestal

- Debe responder a necesidades de control interno.
- Debe establecer metas y objetivos.
- Debe asignar estas metas y objetivos a los responsables de los mismos.
- Debe permitir ser utilizado como herramienta en la toma de decisiones.
- Debe ser lo suficientemente elástico para adaptarse a hechos imprevistos durante el período de su aplicación.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **EL DESARROLLO DE UN CONTROL PRESUPUESTAL SE DIVIDE EN ETAPAS DE APLICACIÓN:**

### **Etapas de elaboración a partir de una estrategia y objetivos generales.**

Esta etapa se inicia con la fijación de los objetivos que quiere alcanzar la organización, los cuales son la base para la formulación de los presupuestos.

Cualquier cifra que forme parte de cualquier presupuesto debe estar amparada o soportada por el cálculo que la originó, así como por las premisas, consideraciones o supuestos sobre los cuales se hizo el cálculo.

### **Etapas de evaluación y selección de alternativas.**

En esta etapa se busca la mejor forma de llegar a la consecución de los objetivos establecidos, después de analizar las distintas opciones que se tienen para dicho fin.

### **Etapas de control y vigilancia.**

En esta etapa, el control se ejerce durante el período para el que fue elaborado. Esta es la etapa donde existe una verdadera utilización del Control Presupuestal.

Si se ha establecido un sistema de control presupuestal es para que éste sirva como herramienta en la toma de decisiones y para que forme parte del control interno de una empresa.

Es fundamental que el control del presupuesto se realice continuamente, esto es que las comparaciones de lo real con lo presupuestado sean la base para la elección de las alternativas que solucionen las fallas del plan presupuestal en el momento oportuno; en caso de que estas existan.

Establecer diferencias entre lo real y lo presupuestado sin tomar ninguna acción es trabajo perdido y dinero mal empleado. El único valor que pueden tener los hechos pasados es aquel que le dé la ventaja de utilizarlos para corregir o mejorar los hechos futuros.

Es necesario que las personas que presupuestan tengan a la mano varias soluciones para seleccionar la que más encaje dentro del presupuesto general, de la misma manera que ejercen el control. Estas personas deben tener soluciones a posibles eventos que puedan suceder, aunque dichos eventos no hayan sido incluidos en el presupuesto. Es decir, se debe despertar la imaginación razonada para contar con soluciones sin suceder determinadas situaciones.

El presupuesto no puede incluir todos los posibles hechos favorables o desfavorables aún cuando se tenga conocimiento de que pueden ocurrir, pero lo que sí se puede hacer, es tener soluciones de antemano por si se presentan estos hechos y no tratar de inventar las soluciones cuando los hechos ocurrieron o están próximos a ocurrir.

### **3.4 IMPORTANCIA DE UN SISTEMA DE CONTROL PRESUPUESTARIO.**

Cuando en una organización se implementa un sistema de control presupuestal, se presupone que existe una estructura y organización adecuados; así como una correcta asignación de funciones y limitaciones de responsabilidad. De lo anterior se deriva que la participación de cada ejecutivo estará en función del grado y tipo de responsabilidad que tenga.

El complemento indispensable para el buen funcionamiento del control presupuestal es la información y la comunicación ordenada por estratos de importancia. El control presupuestal debe ser una herramienta y argumento en la toma de decisiones, para esto es necesario que la información proveniente del mismo sea transmitida a las personas que deben utilizarla, pero esta transmisión debe hacerse en forma clasificada y jerarquizada.

En el caso de la información proveniente del control presupuestal, la jerarquización de la información no consiste en agrupar los datos por las personas que los van a recibir sino que es necesario que dentro de este grupo se hagan clasificaciones por concepto y sobre todo por la importancia que un hecho puede representar.

Es tal la importancia del control presupuestal que nos atrevemos a decir que el buen funcionamiento de la empresa consiste en la correcta aplicación de este control. Muchas veces no tomamos en consideración algunos puntos muy significativos que nos dan la pauta para que nuestro presupuesto arroje los resultados que esperamos obtener por eso es tal la importancia de que su aplicación sea lo más precisa y correcta posible.

Consideramos que el análisis consciente de los y las correcciones de las desviaciones considerables que se nos lleguen a presentar, darán como resultado que nuestro presupuesto sea lo que realmente buscamos en él, una verdadera herramienta para la buena administración de nuestra empresa que logre controlar todas las operaciones de manera tal que se vea reflejado positivamente en los resultados financieros de la compañía, representándonos utilidades, ejercicio tras ejercicio.

### **3.5 PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE CONTROL PRESUPUESTARIO.**

Dentro del marco general de bases fundamentales en las que encuentra su apoyo el sistema de control presupuestario, están los principios del conocimiento o principios de principios, independientemente de cómo se conozcan o de la denominación que reciban, todas las ramas del saber humano se apoyan en principios y, estos a su vez en los del conocimiento.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Todo juicio descansa en verdades anteriores, como por ejemplo: “el calor dilata los cuerpos” se basa en que “el calor existe” y “los cuerpos pueden dilatarse”, estos juicios a su vez tienen fundamento en otras verdades y así sucesivamente hasta llegar a determinada verdad que no se apoya en alguna otra por ser indemostrable, esas verdades son los principios del conocimiento que son generales, inmutables e indiscutibles y son los siguientes:

**Principio de  
Contradicción**

Una cosa no puede ser y  
no ser (o dejar de ser) al  
mismo tiempo

**Principio Lógico**

El todo es mayor que  
cualesquiera de sus partes

**Principio de  
Causalidad**

Todo tiene una causa

**Principio Lógico**

Una cosa es igual sólo a  
sí misma

**Principio de Semejanza**

Dos cosas similares a  
una tercera son  
semejantes entre sí

Dentro de este grupo de principios, el mencionado en primer lugar guarda la máxima jerarquía, fue estudiado y razonado por Aristóteles, quien concluyó que lo contradictorio a toda aseveración verdadera es falso, porque una cosa no puede existir como dos diferentes al mismo tiempo. Puede considerarse por tanto que los principios del conocimiento constituyen la causa inmediata de los del sistema de control presupuestario.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Algunos de los principios no son exclusivos del sistema de control presupuestario, sino que pertenecen a otras ramas del saber humano y/o son aplicables simultáneamente en varias de ellas, pero todos ellos deben observarse si se pretende llegar a situaciones óptimas.

El punto de partida sería que los objetivos de la entidad estén clara y perfectamente definidos, que no exista duda hacia dónde enfocar los esfuerzos y a qué metas llegar por medio de la administración por objetivos. De igual forma, la organización y las políticas de la entidad deben estar definidas y todo ello coordinado por un sistema contable adaptado al presupuestario, esto último es de máxima importancia y constituiría la situación óptima. Lo anterior se evidenciaría a través de la existencia, complejidad y observancia del manual de operaciones de la entidad.

Una vez fijadas las bases desde el punto de vista de los recursos técnicos y administrativos, se atenderían los aspectos del personal; partiendo de un decidido apoyo de la administración hacia los presupuestos y otorgándole su confianza durante la vigilancia de los mismos, con objeto de que el resto del personal sienta como suyas las metas fijadas.

El siguiente paso en la preparación de los presupuestos es lograr una genuina intervención de los ejecutivos y del personal que tenga poder de mando o modo de tomar decisiones, que afecten la situación financiera y el resultado de operación de la entidad; para ello deben comprender y estar consientes del efecto de sus decisiones y, deben por tanto, considerar todas las opciones en juego a fin de que sus decisiones sean las más adecuadas o benéficas para la entidad; como corolario a lo anterior y en aras de que la intervención del personal sea efectiva; a) Los méritos deben reconocerse en público y sus errores o ineficiencias en privado; b) Debe establecerse un sistema de separación de funciones, de tal manera que el departamento o persona que interviene en alguna forma en la preparación y ejecución de los presupuestos, no sea la misma que los apruebe o la que resuelva sobre la justificación de las variaciones.

Para asegurarse de que los presupuestos van a constituir un recurso de control útil, es necesario que sus bases sean fehacientes, es decir que las cifras presupuestadas estén fundamentadas en estudios, investigaciones y conclusiones lógicas y que las metas fijadas sean razonables y alcanzables.

El sistema presupuestario debe ser diseñado de acuerdo a las necesidades de la entidad, por lo que deben estudiarse distintos métodos de presupuestos hasta que llegue a integrarse un programa presupuestario para la misma y formar una unidad integral y coordinada, esto último basado en el principio de la unidad de dirección establecido por Fayol: "Un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tiendan al mismo objetivo".

El análisis y justificación de las variaciones entre el presupuesto y lo real, requiere de:

1. Que el personal que lo lleve a cabo esté técnicamente capacitado para ello y mantenga independencia de criterio
2. Que el procedimiento esté sistematizado
3. Que la comparación llegue al detalle de las situaciones y se informe bajo el principio de las excepciones
4. Que la información sobre las mismas sea oportuna.

Los ejecutivos que tengan poder de mando o modo de tomar decisiones, son los que deben intervenir en la formulación y ejecución de los presupuestos; basado en ello, tendrán la autoridad necesaria para dictar las políticas base de los presupuestos, así como para ejercerlos y, por tanto es imputable a ellos la responsabilidad de su formulación y cumplimiento, pudiendo delegar autoridad pero sin que ello los exima de la responsabilidad inherente.

Otro asunto íntimamente relacionado con esto, es el referente a que los ejecutivos de la entidad deben enfocar su atención sólo a aquellas situaciones y problemas excepcionales y delegar la función de supervisar los asuntos que marchan de acuerdo con los planes

establecidos; para ello es necesario estipular políticas, parámetros y márgenes de tolerancia, así como definir que es una excepción; en general, este principio es aplicable en la organización del trabajo y permite ahondar el examen estrictamente en lo que destaca del conjunto por ser bueno o malo, dejando a un lado lo que está de acuerdo con las previsiones o cálculos normales. Dos rasgos por los que deben caracterizarse los presupuestos, son los relativos a flexibilidad y costeabilidad:

<b>Flexibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Establezcan límites mínimos y máximos.</li> <li>b) Sean revocables y actualizables periódicamente durante el lapso en el cual van a estar en vigor.</li> <li>c) Cumplan con los requerimientos que en particular establezca el manual de entidad.</li> <li>d) Consideren las situaciones a la luz de las diversas opciones que potencialmente pueden presentarse, basando los presupuestos en una escala progresiva de actividades a diferentes niveles de operación, estableciendo modelos patrones y estudiando su comportamiento, de tal manera que se adapten automáticamente a circunstancias cambiantes, para lograr que pueda considerarse como un recurso digno de confianza, independientemente del nivel de operaciones, de situaciones especiales y del efecto de las mismas, lo cual debe interpretarse como que, la teoría del presupuesto flexible es aplicable en todos los campos del sistema.</li> </ul>
<b>Costeables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Que el grado en que el monto de las erogaciones relativas a su establecimiento y funcionamiento sea razonable y proporcional al costo del sistema contable o, en general al monto de las operaciones que controla.</li> </ul>

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Dentro de los trámites y operaciones que la planeación y funcionamiento de los presupuestos origina, es necesario vigilar que la comunicación sea precisa, oportuna y por escrito; además, el sistema de comunicación debe permitir el establecimiento de una corriente de órdenes, "Tips", fijación de objetivos y directrices de la dirección de la entidad hacia el resto del personal y otra en sentido contrario, básicamente por medio de informes y sugerencias.

Probablemente el principio más genérico por su importancia y aplicabilidad en todos los aspectos de la planeación y funcionamiento de los presupuestos sea el económico, dado que en todas las actividades relacionadas con ellos debe tratar de satisfacerse el máximo posible de necesidades con un bien; es decir, que sea obtener la máxima utilidad con el mínimo costo.

Los objetivos básicos que se lograrían con la observancia de este cuerpo de principios, son:

La planeación, funcionamiento  
y supervisión de los  
presupuestos estaría  
fundamentada técnicamente

Las bases de las proyecciones  
serían sólidas y alcanzarían el  
grado de certeza que requieren o  
que idealmente es deseable

Los presupuestos  
constituirían el recurso  
de planeación y control  
por excelencia

Por medio de los mismos se  
fijaría la ruta que deben seguir las  
operaciones de la entidad para  
obtener el rendimiento óptimo, es  
decir, que las mismas deben  
coordinarse y apegarse a las  
políticas y planes  
predeterminados

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### **3.6 FACTORES A CONSIDERAR EN EL ESTABLECIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL PRESUPUESTARIO.**

Desde el punto de vista de sus elementos constitutivos, el control presupuestal se compone principalmente y en orden secuencial de:

- Estrategia y políticas generales.
- Objetivos específicos.
- Presupuestos departamentales.
- Coordinación e Interpretación.
- Medios de información, comunicación y difusión.

Es importante mencionar que el control presupuestal no se limita a lo mencionado anteriormente, esto es que, en el desarrollo de un control presupuestal pueden considerarse otros aspectos como consecuencia de sus necesidades específicas.

La responsabilidad de la elaboración del control presupuestal se delega en una persona que habrá de fungir como director del mismo.

El director del presupuesto, deberá ser alguien que posea amplios conocimientos y experiencia sobre la empresa y en este tipo de trabajos, necesita estar compenetrado del sistema contable de la entidad, su organización, operaciones que practica, problemas en la administración, etc., por lo que normalmente se designa para dicho puesto a un Contador Público o a un Licenciado en Administración, quien puede ocupar el puesto de Contralor o de Director de Finanzas.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Cabe aclarar, que aunque es el director del presupuesto sobre quien recae la responsabilidad de la elaboración del mismo, para cumplir su cometido necesita de la colaboración de todo el personal de la empresa, para lo cual es conveniente crear un comité de presupuestos, que puede estar compuesto por los ejecutivos que tengan bajo su cargo las principales funciones, las cuales son:

**COMITÉ DE PRESUPUESTOS**

<b>Director o Gerente General</b>	Políticas generales (cambios de diseños y productos, mercados, tendencias administrativas, etc.) proyección a futuro.
<b>Director de Finanzas o Contralor</b>	Aspectos financieros y de control (presupuesto financiero, que incluye el de caja, cuentas por cobrar y por pagar, gastos generales, nóminas, etc.) estadística, costos, impuestos, sistemas y procedimientos (organización), relaciones con auditorías interna y externa, análisis de operaciones futuras y presentes, estudios económicos, protección de los derechos (activos), y obligaciones
<b>Gerente de Ventas y Mercadotecnia.</b>	Ventas, publicidad, propaganda, expansión del mercado, colocación de nuevos productos, etc.
<b>Gerente de Producción o Superintendente</b>	Control de almacén de materiales, de producción, mantenimiento, etc.

El comité de presupuestos puede incluir jefes de importancia como el de personal y el de compras. Una vez que se ha hecho notar a los funcionarios la importancia y ventajas que pueden obtenerse con la adopción del presupuesto, se podrá delegar la responsabilidad de la elaboración de los presupuestos parciales en los diferentes jefes de departamento.

A estos últimos, se les exigirá la obtención de cálculos periódicos en forma de cédulas, de las operaciones, y la responsabilidad necesaria derivada de los planes previamente aceptados.

El contralor tiene múltiples funciones, pero las principales como director del presupuesto, se muestran en el siguiente cuadro sinóptico:

**DIRECTOR  
DEL  
PRESUPUESTO**

**Analizar y estudiar las variaciones o desviaciones, e investigar sus causas.**

**Formular el presupuesto general, así como preparar estados pro forma y presupuestados.**

**Coordinar y supervisar los presupuestos parciales.**

**Aprobar el diseño de las formas que se utilizarán.**

**Elaborar manuales o instructivos claros, precisos y suficientemente amplios.**

**Pulsar continuamente lo presupuestado con lo realizado, hacer las correcciones pertinentes, y a tiempo.**

**Informar oportunamente a sus superiores y al comité de presupuestos. Centrar sobre él las aclaraciones o soluciones importantes presupuestales.**

**Las funciones sobresalientes del Comité son:**

**Examinar, aprobar, y ajustar las estimaciones de gastos departamentales.**

**Aprobar o ajustar los presupuestos generales y parciales.**

**Presentar los presupuestos a autorización al gerente general y éste al consejo de administración.**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

### **3.6.1 DURACIÓN**

Es importante precisar el período de duración del presupuesto, regularmente los presupuestos abarcan más de uno o dos ejercicios (12 ó 24 meses) por la imposibilidad de prever más a delante los lapsos de tiempo, pero fraccionándolos en estimaciones mensuales, trimestrales, o semestrales.

Aunque también es conveniente elaborar presupuestos a cinco y diez años que permiten formarse una idea general de las proyecciones y tendencias de la empresa.

### **3.6.2 MECÁNICA.**

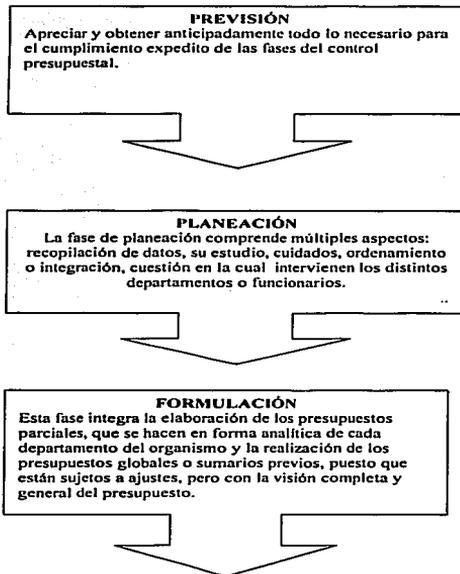
Una vez que se ha establecido el período presupuestario, la selección del personal que deberá trabajar en la elaboración del presupuesto y el estudio para su conexión con el sistema contable, se puede comenzar con un boletín dirigido a todos los componentes de la organización, en el que se comuniquen las perspectivas y objetivos de la empresa, conteniendo un mensaje optimista y atractivo sobre las ventajas que se derivarán para todos, lo cual deberá promover entusiasmo y buena voluntad en el personal para la tarea que se inicia, y en la que cada uno tendrá un papel importante que desempeñar.

Deberá existir sincronización y coordinación en todos los aspectos, si se quiere trabajar eficientemente, por lo que es preciso fijar las fechas en la que la información deba estar disponible para cada uno de los demás departamentos. Un auxiliar valioso para el control de las actividades es la implantación de un sistema de redes de actividades (camino crítico) para determinar los puntos críticos en que se requiere la atención del coordinador, tanto de la elaboración del presupuesto, como de su ejecución.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### 3.6.3 FASES.

Todo estudio sistemático requiere de un orden o encauzamiento en su desarrollo, respecto al control del sistema presupuestal, las etapas son:



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### **APROBACIÓN**

Primero es el Comité y después la Dirección General quien sanciona los presupuestos, simultáneamente son verificados por los jefes de departamentos y otros funcionarios.

Esta aceptación tiene por objeto lograr el apoyo y la cooperación consciente de todo el personal, así como su afinación y ajuste, dando lugar al presupuesto definitivo a ejercer

#### **EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN**

Es necesario formular manuales específicos de labores coordinadas de procedimientos y de métodos, de la misma forma como se hace para la instalación de cualquier sistema administrativo. Ordenar metódicamente las metas departamentales y compaginar las actividades se delegará de los más altos niveles a los de mediana jerarquía.

#### **CONTROL**

El control del presupuesto se hace, básicamente, partiendo del sistema presupuestado, registrando lo realizado y por comparación. Determinar las variaciones o desviaciones, mismas que se estudian y analizan para dar lugar a acciones correctivas y superaciones.

#### **EVALUACIÓN**

Con base en los resultados obtenidos y sus costos, se hace la evaluación, mediante la comparación, el análisis, revisión o interpretación de ellos para formular un juicio y determinar si se está procediendo correctamente o de lo contrario, tomar las decisiones necesarias. Los juicios servirán de plataforma a los directivos para la toma de decisiones y para la obtención de mayor eficiencia y de un costo óptimo

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

### 3.6.4 MANUAL.

El manual del control presupuestal tiene mucha similitud con los manuales o instructivos de contabilidad, organización, etc., de la empresa, así como definir responsabilidades y límites de autoridad de las personas que intervendrán en el control presupuestal. Para poder lograr esto, es necesario que exista uniformidad con el objeto de coordinar las actividades de las personas encargadas de la preparación y ejecución de los presupuestos.

Dicho manual debe contener en forma detallada:

- A) Las bases, propósitos y funcionamiento del sistema de presupuestos así como la responsabilidad asignada a cada jefe de departamento.
- B) El período que abarcará el presupuesto.
- C) La organización necesaria para su administración.
- D) Los procedimientos para formular los presupuestos.
- E) El instructivo para el manejo de las formas necesarias para su control, así como el establecimiento de los informes del presupuesto.
- F) Gráficas adecuadas a cada nivel, mostrando los presupuestos que se van a elaborar.
- G) Obligaciones del director del presupuesto y relaciones con los diferentes ejecutivos.
- H) Procedimiento a seguir para la elaboración y revisión de las estimaciones.
- I) Obligaciones de todos y cada uno.

La elaboración de un manual ofrece numerosas ventajas, ya que por medio de él se entera al personal de los propósitos y resultados que se esperan obtener, define las autoridades y funciones, delimita responsabilidades de las personas que formularán y ejecutarán los presupuestos, se logra una uniformidad en el manejo del mismo, y facilita la supervisión.

Sin embargo cabe señalar que un sistema de control presupuestal puede llevarse a cabo con o sin el manual, sobre todo en aquellas empresas pequeñas. No obstante, las ventajas de contar con un manual del presupuesto, compensa el trabajo que se requiere para elaborarlo, principalmente en las grandes compañías en donde se tienen diversas unidades bajo una propiedad común. En estos casos el manual se hace indispensable para que cada unidad prepare uniformemente sus estimaciones, simplificando con ello la consolidación de los presupuestos y la proyección para presupuestos maestros.

### **3.7 EL ANÁLISIS DE LAS VARIACIONES.**

La comparación de los resultados reales con las metas planificadas, o del presupuesto, ha sido enfatizada como una parte integrante del proceso de control. Si una variación es considerada importante, la administración debe hacer un cuidadoso estudio para determinar las causas que la motivaron, las cuales, deben conducir a los remedios correspondientes a través de la acción correctiva efectuada por la administración.

Al estudiar y evaluar una variación para determinar las causas que la originaron, deben considerarse las siguientes posibilidades:

1. La variación no es importante.
2. La variación se originó por errores en el proceso de elaboración del informe. Tanto la meta planificada del presupuesto como los datos reales suministrados por el departamento de contabilidad, deben ser examinados en busca de errores cometidos por los empleados de la oficina. Por ejemplo, un simple asiento contable que se cargue a un centro de responsabilidad equivocado, puede ocasionar una variación desfavorable en otro centro de responsabilidad.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

3. La variación se debió a una decisión específica de la administración. Para mejorar la eficiencia o para afrontar ciertas contingencias, a menudo la administración tomará decisiones que representan una fuente de variaciones. Por ejemplo, tal vez decida elevar el salario de un empleado para corresponder a los esfuerzos competitivos de otra empresa que pretenda atraer a un empleado clave, o bien para emprender un proyecto especial de publicidad no previsto en los planes. Tales decisiones discrecionales tendrán como resultado el que se reporten variaciones. Las variaciones de este tipo deben identificarse porque, una vez identificadas, por lo general no requerirán de mayor estudio. Cuando se tomó la decisión, debió haberse reconocido que necesariamente resultaría una variación de los planes.
4. Muchas de las variaciones son explicables en términos del efecto de los factores no controlables que puedan identificarse.
5. Aquellas variaciones cuyas causas fundamentales no se conocen, deben ser objeto primordial de interés y deben investigarse con detenimiento. En otras palabras, los gerentes deben prestar especial atención a aquellas variaciones que "requieran explicación". Se trata precisamente de las excepciones, que por lo normal exigen la acción correctiva.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Existen numerosas formas de estudiar o investigar las variaciones para determinar las causas que las originaron. Algunos de los principales métodos son los siguientes:

**Principales Métodos  
para estudiar  
las Variaciones**

1. Reuniones y pláticas con los gerentes y supervisores de las áreas o centros de responsabilidad, así como con otros empleados del centro de responsabilidad específico de que se trate.
2. Análisis de la condición del trabajo, incluyendo: el flujo del trabajo, la coordinación de las actividades, la efectividad de la supervisión y otras circunstancias prevalecientes.
3. La observación directa.
4. Investigaciones en los sitios mismos, por los gerentes de línea.
5. Investigaciones por los grupos de asesoría (cuidadosamente especificadas en cuanto a las responsabilidades).
6. Auditorías Internas.
7. Estudios Especiales.
8. Análisis de las variaciones.

El análisis de las variaciones entraña un análisis matemático de dos grupos de datos, a fin de lograr una idea acerca de las causas que motivaron una variación. Se trata a una cantidad como la base, el estándar o el punto de referencia. El análisis de las variaciones tiene vasta aplicación en el área de la información financiera. Frecuentemente se le aplica en las siguientes situaciones:

- A) Investigación de las variaciones entre los resultados reales del período corriente y los resultados reales de un período anterior. El período anterior se considera como la base.

- B) Investigación de las variaciones entre los resultados reales y las metas planificadas, o del presupuesto, reflejadas en el plan de utilidades. Las metas planificadas, o del presupuesto, se utilizan como la base.

Después de que se hayan calculado todas las variaciones para un período dado, la administración debe decidir qué variación será la primera que deba investigarse. Generalmente se usa aquí el concepto de la administración únicamente en aquellas variaciones que parezcan ser importantes. La cuestión es, ¿Qué se considera una variación importante? El enfoque que comúnmente se emplea en la práctica, es investigar todas las variaciones (tanto favorables como desfavorables) que rebasen cierto límite, el cual puede expresarse ya sea en términos monetarios (cifras absolutas) o como un porcentaje de la cantidad presupuestada. Por lo general, estos límites de control se fijan intuitivamente por la administración, sin recurrir a un análisis sofisticado.

Si se desea un método más elaborado para establecer los límites de control, la administración puede presumir una distribución de probabilidades para toda variación que resulte de causas aleatorias, si el sistema de producción se encuentra generalmente bajo control.

El análisis de las variaciones es un valioso instrumento que puede incrementar la utilidad de los informes periódicos de desempeño. En vez de iniciar la acción únicamente sobre la base de una diferencia entre los costos o las ventas, reales y los costos o las ventas, planificados o presupuestados, el análisis de las variaciones permite a la administración descomponer tales diferencias en sub-variaciones más pequeñas. Cada una de estas sub-variaciones está asociada con un tipo de causa en particular, para la variación global. La descomposición de las variaciones ayuda a la administración a comprender mejor las causas de las variaciones respecto al desempeño (o rendimiento) planificado y a iniciar la acción correctiva mediante la administración por excepción.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

La decisión de investigar una variación es una decisión de costo / beneficio. El beneficio se deriva de la posibilidad de restituir el sistema de producción a su estado eficiente. El costo es el empleo del tiempo de la administración para investigar la causa de la variación. El tiempo de la administración es visto normalmente como un recurso escaso, con un elevado costo por hora. Sin embargo, si no se corrigen las variaciones tienden a persistir e incluso a aumentar en significación. Esta tendencia puede resultar muy costosa porque las variaciones van acumulándose con el transcurso del tiempo.

A continuación presentamos un ejemplo del formato que se utiliza para realizar el análisis de las variaciones.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



### **3.8 EL CONTROL PRESUPUESTAL EN LA EMPRESA TECMARKETING, S.A. DE C. V.**

El comparar lo presupuestado con lo real es en sí una de las funciones del control presupuestal, durante el ejercicio del 2000 no se pudo establecer con éxito un control. ¿Razones? Podemos mencionar muchas pero la principal es que no se ha logrado realizar una correcta estructuración del presupuesto.

Esto es lógico ya que durante el ejercicio de 1999 no se contó con una base contable lo suficientemente bien estructurada, así como de un flujo de información correcto dentro de la compañía.

Tomando en consideración estos problemas nosotros pensamos que el control presupuestal en sí nos va a servir para detectar todas las fallas existentes dentro de la empresa y corregirlas.

Es muy importante hacer mención que debemos de contar con un adecuado control interno; en nuestros comentarios anteriores mencionamos que cualquier cifra que forme parte del presupuesto debe estar amparada o soportada por el cálculo que la originó, así como las premisas, consideraciones o supuestos sobre los cuales se hizo el cálculo; este punto es esencial para el buen funcionamiento del control presupuestal dentro de la etapa de aplicación.

Debemos aceptar que anteriormente no se tomaron en consideración este tipo de cálculos por lo que se tiene que realizar un estudio minucioso de cada partida, analizando las desviaciones tan considerables que se presentaron, así como las contingencias financieras que se puedan presentar.

Telmex, S. A. de C. V., nuestro corporativo cuenta con la información de las campañas que le va a facturar Tecmarketing, S. A. de C. V. durante el año y la manera en que se va a dar el impacto en lo referente a nuestros ingresos, por lo tanto, esto llega a significar un importante punto para la implantación de nuestro presupuesto de ingresos el cual nos dará pie para la elaboración y desarrollo de los demás presupuestos.

Al ser Telmex, S. A. de C. V. aproximadamente el 80% de nuestra cartera de clientes, según datos del área de comercialización, tendremos la seguridad de plasmar nuestros ingresos presupuestados, con un 80% de confiabilidad. En tanto, nuestro margen de error en cuanto a esta información puede ser favorable para nosotros.

En otro punto, la comunicación en la organización se ha enfrentado a serios problemas, ya que no ha podido estructurarse de manera eficaz.

Se tienen que establecer determinados procedimientos, como diagramas o flujos de información para que los departamentos conozcan los mecanismos a seguir cuando exista un cambio o comunicado que tenga la posibilidad de repercutir en la implantación del presupuesto. Estamos seguros que como medida de control presupuestal estas consideraciones nos pueden arrojar excelentes resultados.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## CAPÍTULO 4

CONTABILIDAD POR ÁREAS Y NIVELES DE  
RESPONSABILIDAD

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### **4.1 CONCEPTO DE CONTABILIDAD POR ÁREAS DE RESPONSABILIDAD**

"El presupuesto por niveles y áreas de responsabilidades es una técnica básicamente de planeación, dirección, y control, sin faltar la previsión, coordinación, y organización, respecto a la predeterminación de cifras financieras, de condiciones de operación y de resultados, encaminados a cuantificar la responsabilidad de los encargados de las áreas y niveles en que se divide una entidad"<sup>1</sup>.

"La contabilidad por áreas de responsabilidad identifica las operaciones-gastos, costos e ingresos con los ejecutivos responsables de las mismas utiliza medidas de comparación, generalmente presupuestos y costos estándar, para medir los resultados obtenidos.

La contabilidad por áreas de responsabilidad es un plan de administración que se sale del campo tradicional del director de finanzas.

La información que tradicionalmente se turnaba al director de la empresa y a otros altos ejecutivos, ahora se lleva debidamente seleccionada, a todas las áreas involucradas y para las cuales se ha establecido responsabilidad de supervisión.

Las personas intervienen directamente en la formulación de sus objetivos, los cuales se comparan con los resultados realmente obtenidos, explicando las variaciones sobre los mismos y dando sugerencias para mejorar la marcha de la empresa"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Del Río, González Cristóbal. "El Presupuesto", Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales, S.A. de C.V., 1997. P. IV-6

<sup>2</sup> Núñez, Esteva Alberto. "La Contabilidad por Áreas de Responsabilidad", Seminario 1966. de la National Association Of Accountans, Capítulo de México A.C. I.M.C.P. 1972 p.15.

En nuestra conceptualización personal definimos a la Contabilidad por Áreas de Responsabilidad como un conjunto de procedimientos que sirve como herramienta a la Administración para el debido control de los costos y gastos, con base en la responsabilidad asignada por cada nivel de responsabilidad de la organización con la finalidad de obtener al máximo una eficiente operación de la empresa.

Para poder proyectar los pronósticos a los Niveles y Áreas de Responsabilidad, se debe contar que en la organización se adopte el sistema de contabilidad por Áreas de Responsabilidad, lo cual da la pauta a que:

- A) Se determinen los objetivos institucionales, organizacionales, departamentales, a corto y largo plazo, que se persiguen.
- B) Se realicen las divisiones de trabajo con base en un estudio de las necesidades funcionales de la entidad.
- C) Se fijen las jerarquías correspondientes delimitando la autoridad.
- D) Se designen responsabilidades.
- E) Se hayan definido obligaciones.

Esto permitirá al contralor para elaborar el presupuesto por Áreas y Niveles de Responsabilidad.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### **4.2 OBJETIVO GENERAL Y APLICACIÓN COMO HERRAMIENTA PARA EL CONTROL INTERNO.**

Los objetivos son cuantificables en los siguientes términos:

- Relaciones y Proporciones.
- Unidades de Producción.
- Índices de Crecimiento, y otros aplicables en su caso.
- Estadísticas.
- Moneda (Ingresos y Egresos).
- Tiempo.
- Márgenes de Contribución.

Cuando se habla de objetivos se tiene que delimitar primero el universo del que se habla; la empresa, los planes, los presupuestos, los funcionarios, un área, un nivel, una división; esto es que en sí todos tienen objetivos.

En nuestros presupuestos por áreas y niveles de responsabilidad debemos considerar desde la etapa de previsión, hasta el control, los objetivos institucionales y los del área.

Los objetivos del presupuesto deben coincidir con los institucionales, y éstos, son fuente y guía de los de área, de acuerdo con la responsabilidad.

Un punto importante que debe quedar claro es que nuestro objetivo de presupuesto por niveles y áreas de responsabilidad es organizar a la entidad. Ello sólo denota la necesidad de depurarla y reasignar responsabilidades, autoridad, y eliminar funciones sobrantes en la administración.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Los objetivos en general del presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad son:

- a) Pronosticar cifras, condiciones de operación y resultados en términos de responsabilidad. Esto es que en base a experiencias pasadas pronosticaremos resultados a los cuáles deberemos llegar ya una vez analizando el comportamiento de la empresa durante un período determinado.
- b) Medir y Promover La Eficiencia. Al ir obteniendo los resultados mediante las variaciones, se va midiendo la eficiencia con que se va operando el presupuesto por áreas de responsabilidad y de está forma hacer las debidas correcciones.
- c) Motivar al personal al mejor desempeño: Mediante el presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad se motiva al personal a que dé su mejor esfuerzo de modo de que se vea reflejado en los resultados que arroje el presupuesto y de esta manera, ir obteniendo resultados óptimos que vayan cumpliendo con el objetivo principal de la empresa.
- d) Hacer ver méritos y fallas. Como ya hemos mencionado anteriormente, mediante el análisis de las variaciones nosotros podemos observar los buenos resultados así como las probables fallas, todo esto con el fin de ir puliendo los errores y los buenos resultados dándoles mejor control con el propósito de que sigan mejorando y no se conviertan en posibles fallas.
- e) Coordinar funciones, niveles y áreas. Uno de los puntos que hay que considerar es que tanto las funciones, niveles y áreas deben estar debidamente coordinadas ya que es importante para que nuestro presupuesto marche correctamente. El presupuesto da pie a que las actividades de la entidad se coordinen de forma tal que se vaya obteniendo la máxima eficiencia tanto en las áreas cómo en cada uno de sus niveles.

- f) Controla los ingresos y costos. Este objetivo es muy importante y nosotros lo consideraríamos como uno de los fundamentales ya que dependiendo del debido control tanto de nuestros ingresos como de los costos se podrá controlar a la organización de manera tal que nos arrojará utilidades y derivará con el tiempo en una entidad más sólida.
- g) Apoya y da elementos suficientes a la dirección en la toma de decisiones, además de la previsión, planeación, organización, coordinación, e integración, dirección y control.

El presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad es una herramienta a través de la cual se puede ejercer el control interno.

El presupuesto se implanta para controlar a los individuos responsables de área y según su nivel, como también los costos, operaciones, eficiencia que generan y desempeñan los individuos responsables; ya que su actividad los determina.

Los objetivos institucionales así, no serán manipulados por alcanzar los personales (el control debe procurar que se logren los dos tipos, como parte de su acción motivadora). El presupuesto también ayuda a controlar la coordinación e integración de las actividades de los responsables de los niveles y áreas, los déficits para que sean mínimos, o no existan.

Así, mediante los debidos controles podemos solucionar problemas que posiblemente surjan en las funciones, previniéndolos y minimizándolos, así como a sus efectos. La productividad puede llegar a su punto óptimo y tener información veraz, suficiente y a tiempo para la toma de decisiones.

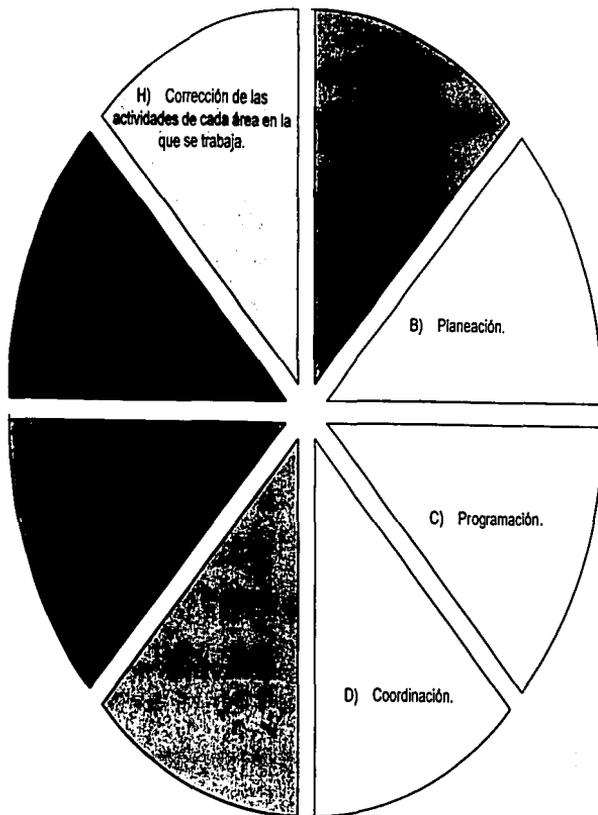
TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

El presupuesto por niveles y áreas de responsabilidad apoya al control interno en el logro de sus objetivos con las funciones de:

- A) Previsión.**
- B) Planeación.**
- C) Programación.**
- D) Coordinación.**
- E) Dirección.**
- F) Supervisión.**
- G) Comparación.**
- H) Corrección de las actividades de cada área en la que se trabaja.**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## FUNCIONES QUE APOYAN AL PRESUPUESTO



#### **4.3 CARACTERÍSTICAS DEL PRESUPUESTO POR ÁREAS Y NIVELES DE RESPONSABILIDAD.**

El presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad se puede considerar una herramienta de motivación pues permite que los empleados participen en la fijación de los objetivos del presupuesto y por lo tanto de su área, haciéndolos partícipes en contribuir en la disminución de los costos, incrementar la productividad e ingresos y corregir fallas funcionales y organizacionales, así como alcanzar los objetivos del presupuesto, que están basados en las finalidades de la entidad.

Este presupuesto establece un control positivo dentro de la organización y establece una completa comunicación entre los empleados de la entidad, otro de los aspectos importantes que caracteriza a este presupuesto es que identifica los ingresos y las erogaciones con las personas que los realizan, dando lugar al reconocimiento personal, evitando responsabilidades ocultas.

Es común ver elaborar estos presupuestos con ayuda de quienes los ejecutan, hace jueces de sus propias decisiones a quienes las toman, da la información acerca de la actuación de los encargados de área.

Este presupuesto evita que los objetivos funcionales sean manipulados por los encargados, así también consolida la estructura organizacional, delimitando autoridad y responsabilidad, mas no organiza.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

El presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad mide y controla:

**El presupuesto por áreas y  
Niveles de responsabilidad  
Mide y controla:**

- 1) La efectividad de las utilidades.
- 2) La eficiencia de ventas.
- 3) La productividad.
- 4) La eficiencia de cada departamento y sus personas.
- 5) Niveles
- 6) El tiempo perdido y los descuidos.
- 7) El material o productos desperdiciados.
- 8) La rotación y ausentismo del personal.
- 9) El número de accidentes.
- 10) El nivel de cooperación inter departamentales.
- 11) Los gastos innecesarios.

También es muy importante lo que respecta a la promoción de la eficiencia además de que obtiene oportunamente variaciones o desviaciones y lo más importante, ayuda a la administración en la toma de decisiones.

El presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad es muy característico en la cuestión de que promueve la eficiencia entre los departamentos. Como ejemplo ponemos precisamente a la empresa Tecmarketing, S.A. de C.V., esta empresa mes a mes da un reporte a cada responsable de departamento, donde especifica las erogaciones que se tuvieron durante el mes así como un comparativo de lo presupuestado contra lo real, esto permite un análisis de las supuestas variaciones o desviaciones. ¿Qué se logra con esto? Pues se logra que cada departamento sea eficiente cuidando costos que traerán a la empresa el beneficio de obtener magníficas utilidades.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Este punto lo podemos caracterizar como parte del presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad. Cabe mencionar que con ello se cuida mucho que las erogaciones de la empresa no se disparen y vayan paralelas al nivel de ingresos que se estén obteniendo dentro de la compañía.

La obtención de estos resultados es muy importante ya que podemos tomar las debidas decisiones de manera oportuna para dar solución lo antes posible a las desviaciones relevantes que se nos vayan presentando, este punto también es característico en este tipo de presupuesto.

Al ir analizando cada punto característico de este presupuesto, puedo nombrar la eficiencia como otra característica más, como lo mencione en párrafos anteriores, si no hay eficiencia no hay presupuesto por áreas de responsabilidad, ya que en Tecmarketing, S.A. de C.V. es uno de los puntos fundamentales que se persigue con la implantación del presupuesto, en tanto que ésta se ve obligada a aparecer al ir controlando los resultados que se arrojen mes con mes dentro de la compañía.

#### **4.4 REQUISITOS DEL PRESUPUESTO POR ÁREAS Y NIVELES DE RESPONSABILIDAD.**

Dentro del presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad existen ciertos requisitos a los que se deben apegar las formas de estructurarlo, es muy importante que existan estos requisitos además de tomarlos en consideración ya que es una parte fundamental para que nuestro presupuesto funcione como es debido.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

#### 4.4.1 ORGANIZACIONALES.

La división funcional deberá seccionar en tantas partes el presupuesto, como responsables en función hayan, con autoridad precisa e individual de los interesados en el control y cumplimiento del presupuesto; de tal forma que cada área y nivel de responsabilidad sean controlados por un presupuesto específico. La división en que operara este presupuesto, deberá agrupar las actividades en áreas y niveles de responsabilidad, delineando la autoridad y estableciendo las relaciones de trabajo que ayuden a lograr los objetivos institucionales, también tomando en cuenta los objetivos personales, que junto con las adecuadas relaciones de trabajo, son las motivadoras del personal responsable.

Es un requisito contar con una estructura de la organización en donde se observen las divisiones departamentales con sus debidos responsables con el fin de que se pueda efectuar de manera correcta el flujo de la información. Los encargados de cada área funcional deberán de llevar un correcto control con la finalidad de motivar a su gente y contribuir al logro de los objetivos divisionales.

El presupuesto marcará la pauta para que nos podamos dar cuenta si las divisiones con que cuenta la organización están perfectamente bien definidas y que nos puedan arrojar la información que necesitamos. En caso de que suceda lo contrario se procede a estructurar la división funcional de modo que no represente un obstáculo para el debido flujo de nuestra información.

Como es bien sabido para desempeñar una función formalmente, se necesita autoridad. Por esta cuestión a los encargados de las actividades se les debe delegar autoridad suficiente para actuar, además de que la tendrán que merecer. Cuando se delega autoridad, se debe contraer igual grado de responsabilidad y confianza, pues no es lógico y adecuado dar poca autoridad y mucha responsabilidad, sin confianza al funcionario.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

La responsabilidad se comparte en el funcionamiento del presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad, es muy indispensable que se hayan designado responsabilidades perfectamente bien estructuradas.

Es responsabilidad de todas las áreas alcanzar los objetivos institucionales. Las discrepancias entre lo presupuestado y lo realizado darán el parámetro que indica en qué grado se ha cumplido con las responsabilidades, ya que los presupuestos marcan un ideal a alcanzar.

A cada encargado de área funcional, departamental, o de trabajo, se le hará responsable de la toma de decisiones, con base en la información que otorgue, y en el caso de que preparen los presupuestos, también.

La responsabilidad debe estar perfectamente definida, para que los funcionarios conozcan ante quién son responsables y quienes lo son ante ellos, además de la interdependencia estructural de su función y de los presupuestos parciales que elaboran.

En términos de responsabilidad se deben analizar los ingresos y costos, por los cuales debe responder alguien, y sobre los que la actuación del encargado no influya.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Ejemplo:

a) Responsabilidad por costos controlables y no controlables.

Los primeros son los que el encargado puede regular, pero hay otros inherentes a su área, que no dependen de su actuación, estos últimos pueden ser:

**Amortizaciones**

**Depreciaciones**

**Rentas**

**Los que les cargue  
otros departamentos  
por servicios que  
presten**

Hay otros en los que aparentemente el encargado no ejerce control directo, pero su actuación en diferentes renglones puede indirectamente influir y controlarlos, como:

**Gastos Legales**

**Gratificaciones**

**Impuestos Diversos**

**Luz y Fuerza**

**Pérdidas por mermas  
en el almacén**

**Previsión Social**

**Vacaciones**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Puesto que las gratificaciones, la previsión social, y las vacaciones, dependen del monto de sueldos y salarios, el encargado no ejercerá control directo, pero sí puede controlar específicamente el número de personas por las que se pagan sueldos y salarios.

En cuanto a la determinación de responsabilidades deben fijarse las obligaciones para evitar conflictos, y para el mejor desempeño, por ello se distinguen:

**b) Responsabilidad por niveles estructurales.**

En el primer nivel. El gerente general es responsable de todas las operaciones de los demás niveles y áreas, así como la suya. También debe coordinarlas para alcanzar los objetivos institucionales y resultados propuestos.

En el segundo nivel. Los gerentes funcionales asumen la responsabilidad de todas las actividades que encierra su área, de lograr los objetivos divisionales, para alcanzar a su vez los institucionales.

En el tercer nivel. Los jefes de departamento se encargan de cumplir con los objetivos departamentales y de su actividad coordinadora.

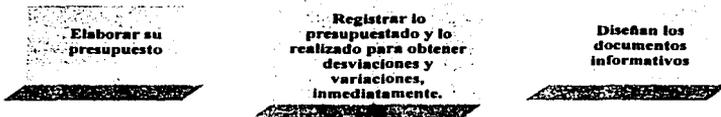
En el cuarto nivel. Los supervisores se responsabilizan de que cada actividad específica, sea desarrollada con la mayor eficiencia posible.

La autoridad y responsabilidad se delegan y comparten respectivamente del primer al cuarto nivel de responsabilidad. Cuestión contraria a como fluyen los presupuestos parciales para integrar el general.

Para que se acepten las responsabilidades del presupuesto, los funcionarios deben estar conscientes de que su superior no podría elaborarlos y por ello se los encargan, no por liberarse de esa responsabilidad; sino que sólo ellos pueden hacerlo; deben saber que

ayudan a hacer el presupuesto general y que pueden ejercer la autoridad suficiente para llevar todo a buen término.

c) Obligaciones de los responsables.



Es muy importante responsabilizar a alguien de los ingresos y de la Posición Financiera Presupuestada, pues puede ser un reto demasiado grande para los funcionarios; sin embargo, el gerente de ventas y sus vendedores son responsables de los ingresos normales, la contraloría lo es de la posición financiera, pues se encarga de analizar las desviaciones o variaciones a tiempo; de elaborar la información estadística y aconsejar las medidas correctivas para alcanzar lo presupuestado.

#### 4.4.2 OPERACIONALES.

Los presupuestos por áreas y niveles de responsabilidad, deben operar dentro de un mecanismo contable para que sean fácilmente comprobables, con el fin de cortejarlos con lo operado, determinar, analizar las variaciones o desviaciones, y corregirlas en su caso.

Por lo tanto es indispensable que en la entidad funcione el sistema de contabilidad por áreas de responsabilidad y desde luego, se tenga un catálogo de cuentas que identifique los

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

ingresos y los costos con las unidades de responsabilidad que a cada área y nivel se le haya asignado.

Los presupuestos se tienen que elaborar parciales correspondiendo a las áreas y niveles de responsabilidad que existan y los informes que se realicen deben ser los necesarios, contando con los datos más indispensables, y realizándose con la periodicidad oportuna. Se tiene que contar con la flexibilidad en la formulación y ejecución de los presupuestos por áreas y niveles de responsabilidad.

La información que contengan los presupuestos por áreas y niveles de responsabilidad debe ser muy clara y como lo mencionamos en el párrafo anterior, debemos cuidar que todos los datos que se pongan en el presupuesto contengan la información necesaria para que con base en esa información debidamente completa, se pueda proceder a tomar las medidas para que se llegue al logro de los objetivos y metas previamente establecidos.

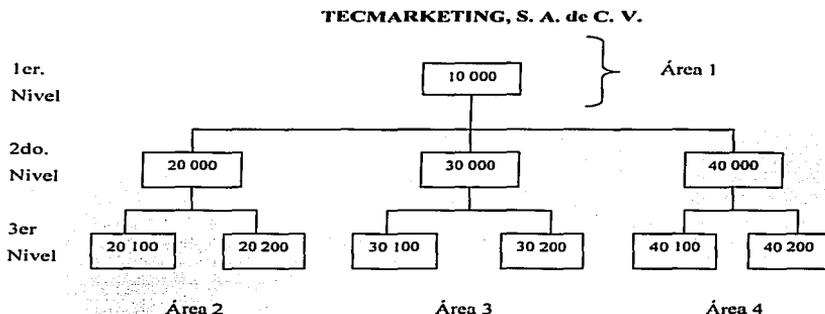
En cuanto a la experiencia con que se debe contar en cuanto al presupuesto tradicional, nosotros opinamos que en cierta forma debe ser básico el conocimiento de la empresa en cuanto a sus operaciones, ya que nos marca la pauta para que nuestro margen de error en la implantación del presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad se reduzca, con base en la experiencia podremos catalogar dicho comportamiento de la organización en determinados momentos, tiempos, o puntos clave que pueda tener en sus operaciones.

#### **4.5 PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LAS ÁREAS DE RESPONSABILIDAD.**

El procedimiento de elaboración del presupuesto por áreas de responsabilidad es muy similar al del presupuesto tradicional. En sí la diferencia consiste en que en el presupuesto tradicional los ingresos y costos están identificados en general con el producto, mientras que en el presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad primero se analizan en las áreas y niveles midiendo la eficiencia tanto del departamento, así como de la persona que está a su cargo, para posteriormente relacionarlo con el producto.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Como primer paso tendremos que elaborar un organigrama donde se codificarán las áreas y niveles de responsabilidad que se van a presupuestar, es muy importante recalcar este punto ya que nos marcará la pauta para controlar la formulación de los informes-responsabilidad que se requieran.



En el procedimiento de elaboración de un sistema por áreas de responsabilidad la empresa debe tomar en cuenta lo siguiente:

- a) Debe existir una división del trabajo con asignación definida de funciones del personal.
- b) Las operaciones y toda clase de medios de ejecución deben simplificarse.
- c) Subdivisión para establecimiento de estándares.
- d) Enlace o coordinación de las operaciones.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**c) Su control como resultado final.**

Nosotros consideramos también para realizar un procedimiento de elaboración de este presupuesto que debemos de contar con un catálogo de subcuentas por áreas y niveles de responsabilidad, así como contar con formatos de informes responsabilidad que se van a presupuestar, ya sea de ingresos o de costo, debemos diseñar formatos por áreas y niveles de responsabilidad para conciliarlos con los tradicionales y tener una guía manual de elaboración de los presupuestos por áreas y niveles de responsabilidad.

Es indispensable contar con un manual de elaboración de los presupuestos ya que de esta forma los responsables de las áreas funcionales, departamentales, y de trabajo, formularán su propio presupuesto, el cual deberá perseguir los objetivos divisionales que serán propulsores de los institucionales. Este presupuesto estará plasmado de los llamados informes responsabilidad, por el período que más convenga, en esta época de inflación será mensualmente y uno sumario, anual, cuando menos. Posteriormente a su revisión, corrección, y aprobación, volverán a cada área y nivel, para iniciar el control presupuestal.

En cuanto a la identificación de un área de responsabilidad esta se define como un conjunto de actividades asignadas a un administrador o a un grupo de administradores u otros empleados. En algunas organizaciones, la responsabilidad administrativa se comparte entre grupos de empleados para crear una amplia propiedad de decisiones administrativas.

Un sistema, de control administrativo efectivo hace que cada administrador de nivel operativo sea responsable de un grupo de actividades y objetivos y que luego elabore un informe sobre:

- Los resultados de las actividades.
- La influencia del administrador sobre tales resultados.
- Los efectos de los eventos no controlables.

Tal sistema tiene un atractivo innato para la mayoría de los administradores de alto nivel porque les permite delegar la toma de decisiones y les libera para poderse dedicar a la planeación y el control. Los administradores de nivel operativo aprecian la autonomía para la toma de decisiones que heredan. Las áreas de responsabilidad por lo general tienen objetivos múltiples (por ejemplo costos y calidad) que son vigilados por el sistema de control administrativo.

#### **4.6 INFORMES DE RESPONSABILIDAD.**

Estos informes deberán pronosticar los datos y contar con las características siguientes:

- A) Exclusivos del área a cargo y necesarios.
- B) Sencillos de entender.
- C) Elaborados periódica y oportunamente.
- D) Que contribuyan a la elaboración de estadísticas.
- E) Comparables con los históricos.
- F) En términos comparables con otras áreas y niveles.
- G) Que ayuden a hacer gráficas que reflejen el comportamiento y actuación del área, nivel, y su responsable, para comparar con otras áreas en los términos que sean posibles, ya que nos son comparables del todo las actividades de producción, con las administrativas.

En el caso de que en el informe se tuviera que dar la situación de incluir partidas no controlables por el responsable, deberá ser subrayado o en su defecto detallado en el formato.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Los informes presupuestos se realizan en forma confiable y oportuna, con responsabilidad por cada área, después son estudiados, modificados, y autorizados, por lo que se devuelven para ser ejecutados posteriormente. Los informes de ingresos costo responsabilidad, deben fluir de un nivel a otro, para su debida supervisión y consolidación.

Estos informes nos van a dar la pauta para sacar la información necesaria para el análisis de las variaciones, como también para la toma de decisiones futuras ya que de aquí partiremos para efectuar nuestros respectivos comentarios.

Es muy importante aclarar que estos informes deberán contener una información lo suficientemente confiable, clara y precisa de modo que no perdamos el objetivo primordial que perseguimos. De preferencia tienen que ser elaborados de manera mensual con el objetivo de no perderles la forma y controlar oportunamente a las áreas que nos vayan presentando problemas y darles una solución en su debido tiempo.

#### **4.7. BENEFICIOS Y RESULTADOS DEL PRESUPUESTO ASÍ COMO SUS DESVENTAJAS.**

Este presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad propicia una mayor participación individual, dada la responsabilidad asignada, dando como consecuencia la solución de problemas de diferente índole antes de que repercutan a niveles superiores. Los resultados obtenidos de manera oportuna mediante la información presentada marcan la pauta para que cada uno de los responsables tengan suficientes bases para la toma de decisiones. Otro aspecto importante es que este presupuesto nos permite llevar un control sobre nuestros costos y gastos y poder actuar de modo de que no repercutan de manera considerable durante la comparación de lo real con lo presupuestado.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

El comité de presupuestos y la contraloría tienen que actuar de una manera muy seria para que las variaciones obtenidas sean verdaderamente llamadas de atención por parte de la administración y se pongan manos en el asunto para dar solución inmediata a este problema.

Nos estamos dando cuenta de la gran importancia que nos arroja nuestros resultados a raíz del presupuesto, y es aquí donde nosotros sentimos que debemos poner cierta atención, ya que nos daremos cuenta de que nuestro trabajo en la elaboración del presupuesto estuvo bien planteada o mal efectuada, esto lo veremos como resultado de nuestras desviaciones o variaciones. Hay que tener muy en cuenta que con estos resultados podremos atacar varios puntos de la compañía que no están funcionando como deben ser y tratar de encausarlos de modo que esas desviaciones desaparezcan.

Como podemos apreciar la implantación de este presupuesto trae muchos beneficios que nos pueden ayudar a sanear el correcto funcionamiento de tal, solo es cuestión de llevarlo correctamente a la práctica para que nos arroje los resultados debidos, hay que tomar en consideración todos los puntos fundamentales que hemos estado mencionando a través de nuestro trabajo.

En cuanto a sus desventajas únicamente encontramos una: que la aplicación de un sistema de contabilidad por áreas de responsabilidad a una organización que no lo tiene implementado, puede causar diversas reacciones en el personal de la misma, siendo alguna de ellas la inconformidad al sentir que son vigilados por sus superiores en el sentido de cómo y en qué distribuyen los gastos por cada área.

En la empresa Tecmarketing, S.A. de C. V., organización en la cuál estamos enfocando nuestro trabajo, ya se elabora este sistema. El problema que presenta en la actualidad es que todavía le falta pulir algunos puntos en los cuales hacen que nuestro presupuesto tenga ciertas deficiencias.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

El propósito de nuestro trabajo contribuye en parte a dar fin a ciertas deficiencias por las que no le permite a la empresa contar con un presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad 100% confiable.

Los resultados que nos ha mostrado en el último año así como en determinados meses no han sido plenamente satisfactorios, por eso anteriormente hemos mencionado que el punto de los resultados de la información nos da pie a tomar ciertas decisiones que siempre deben estar enfocadas a favor de la compañía.

Posteriormente durante el desarrollo del caso práctico, lo vamos a poner en consideración para mejorar dichos procedimientos.

#### **4.8 ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO POR ÁREAS Y NIVELES DE RESPONSABILIDAD EN LA EMPRESA TECMARKETING, S. A. DE C. V.**

Con base en nuestra definición de la contabilidad por áreas de responsabilidad expuesta en el punto 4.1 de este capítulo y que menciona que: Es un conjunto de procedimientos que sirve como herramienta a la administración para el debido control de los costos y gastos, con base en la responsabilidad asignada por cada nivel de responsabilidad de la organización con el fin de obtener al máximo la eficiente operación de la empresa, analizamos lo siguiente:

Actualmente en Tecmarketing, S.A. de C.V. se esta cuidando detalladamente el control de los costos y gastos, sin embargo se siguen presentando ciertas deficiencias por las cuales los resultados esperados no se pueden obtener.

El problema radica desde la implantación de un prorrateo que nos informe y a su vez permita identificar los gastos que realmente estén erogando por cada área.

Existen prorratcos de gastos que no están elaborados sobre bases correctas sino que únicamente por un cálculo estimativo simple. Esta situación nos puede acarrear serios problemas ya que la información que presentamos no esta siendo lo suficientemente confiable como para poder tomar acertadas decisiones al respecto.

Un ejemplo que mencionamos es el siguiente: el gasto de la papelería que la empresa realiza para cubrir las necesidades de cada departamento, no esta basado sobre un prorratco correcto. Lo que el departamento de presupuestos hace es lo siguiente: carga el gasto únicamente a la cuenta de papelería en el costo como en el gasto tomando un prorratco general, mandándolo con el centro de costos stock de almacén. A nuestro parecer este procedimiento es totalmente erróneo, ya que lo correcto es que se realice tal prorratco sobre cifras que realmente esté erogando el área y no sobre un estimado.

Este mismo procedimiento se está realizando en otras cuentas, a nuestro modo de ver esto es totalmente un error. La manera que proponemos y que consideramos es la ideal, la mencionamos a continuación:

El departamento de almacén maneja requisiciones de papelería quincenal, en cierta forma el almacén solicita a cada departamento de la empresa su requisición de papelería quincenalmente; está requisición se encuentra estructurada de manera tal que en ella están plasmados datos que nos pueden ser de mucha utilidad, como son: el centro de costos de quien la requiere, la descripción de lo que se pide, la cantidad, la fecha, N° de requisición, etc.

Nuestra respuesta es que el almacén realice un control de manera quincenal o mensual y que pueda valuar estas requisiciones en pesos, que aproximadamente son como cuarenta, de manera que efectúe un informe donde se plasme lo que cada departamento consumió en cuestión de papelería durante el mes y cuánto significa el consumo valuado en pesos.

Esta relación debe estar identificada con su respectivo centro de costos, para que de esta forma almacén le pase una copia al departamento de presupuestos y éste a su vez pueda determinar entonces junto con el departamento de contabilidad la cantidad de lo que debe de irse al costo y lo que debe de estar en el gasto.

El objetivo que perseguimos es dar solución a los problemas y creemos que esta propuesta puede significar una medida correcta para encaminarnos a la eliminación de los mismos, obteniendo como resultado un planteamiento mejor en nuestra contabilidad por áreas y niveles de responsabilidad.

Cabe recalcar que este mismo problema se presenta en otras cuentas, lo cual se trabaja y analiza de la misma forma y no caer en este serio error que nos pueda arrojar como consecuencia una incorrecta información en nuestro presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad.

Otro de los puntos importantes en cuanto al control de los gastos en nuestra contabilidad por áreas y niveles de responsabilidad que hemos detectado, es que no se lleva un debido y correcto control con relación a los inventarios. Por el giro que representa la compañía, con frecuencia se requiere realizar diversos gastos de artículos para las computadoras, así como de partes; este control no se maneja correctamente, ya que cuando se requiere de alguna de ellas se efectúa sin considerar los procedimientos para suplir la pieza.

No tenemos la certeza de que esa pieza llegue realmente a su destino, por lo que puede influir negativamente mediante la fuga de material, que arroje como consecuencia un incremento en nuestros gastos en lo que se refiere a este tipo de piezas.

Es recomendable y con base en lo expuesto con anterioridad, que se cuente con un excelente manejo de los métodos y procedimientos de la compañía, ya que analizándolo bien, nos puede significar un buen control de nuestros gastos y una correcta aplicación de la contabilidad por áreas y niveles de responsabilidad y a su vez, un manejo ideal de nuestro control presupuestal, logrando las metas y objetivos deseados por la empresa.

## CAPÍTULO 5

CASO PRÁCTICO

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

5.1 ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE LA CIA. TECMARKETING, S.A. DE C.V.

**TECMARKETING, S.A. DE C.V.**

**ESTADO DE RESULTADOS**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2000**  
 (Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	REAL DICIEMBRE	PPTO. DICIEMBRE	% AVANCE	ACUMULADO DICIEMBRE	PPTO.ACUMU DICIEMBRE	% AVANCE	META	% CUMPLIMIENTO
	2000	2000	PPTO	2000	2000	PPTO.	2000	
<b>INGRESOS TOTALES</b>								
SERVICIOS PRESTADOS	69,780	72,482	96%	610,999	616,999	99%	616,999	99%
RENTAS	60	60	100%	690	690	100%	690	100%
SUMA	69,840	72,542		611,689	617,689		617,689	
<b>COSTOS Y GASTOS TOTALES</b>								
COSTOS DE VENTAS Y SERVICIOS	54,686	51,884	105%	410,202	349,299	117%	349,299	117%
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y GENERALES	6,016	5,301	113%	63,372	57,971	109%	57,971	109%
SUMA	60,702	57,185		473,574	407,270		407,270	
UTILIDAD DE OPERACIÓN	9,138	15,357	60%	138,115	210,418	66%	210,418	66%

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **5.1 ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE LA CÍA. TECMARKETING, S.A. DE C.V.**

Analizando la estructura financiera de la empresa Tecmarketing S. A. de C. V. nos percatamos que muestra una solidez financiera sana, en lo que respecta a la utilidad en operación. Sin embargo, esta utilidad no cumple con las necesidades y metas financieras de la empresa propuestas para el ejercicio del año 2000. A nuestro modo de pensar la empresa debiera de arrojar una utilidad más fructífera tomando en cuenta tanto su infraestructura como su mercado, ya que, como mencionamos en el capítulo 1, esta empresa es la más grande de su giro, además cuenta con todas las herramientas para incrementar su utilidad en un porcentaje considerable.

En sí y verificando el estado de resultados al 31 de diciembre del año 2000, nos atrevemos a afirmar que el problema se refleja en que no se tuvo un adecuado control de los costos y gastos y lo que contribuyó a que no se obtuviera la utilidad que se esperara como meta para este ejercicio.

Aunado a lo anterior, también debemos de considerar que, como lo mencionamos en capítulos anteriores, no se contó con una base presupuestal 100% confiable para el año 2000 ya que no se implementaron los métodos adecuados para presupuestar.

Por el momento, la problemática fundamental que encontramos es que debemos contar lo más rápido posible con un adecuado control de los costos y gastos; y que además la compañía vaya erogando lo más certero posible.

Para ello, hemos estructurado un correcto y adecuado control presupuestal por áreas y niveles de responsabilidad que nos permitirá tener una visión más detallada de los costos y gastos, haciendo las erogaciones necesarias y sin caer en excesos. De esta forma podremos controlar nuestra utilidad, de modo que el negocio continúe teniendo solvencia financiera y que ante eventuales problemas inflacionarios, contemos un arma lo suficientemente fuerte para hacerle frente, sin que nos provoque serios problemas financieros.

Hemos tomado como punto de partida el comparativo de dos ejercicios: 1999 y 2000 donde analizamos la estructura financiera que se presenta para que de ahí tomemos la decisión de los objetivos hacia los cuales se quiere llegar.

La solidez financiera que muestra la empresa como lo hemos mencionado anteriormente, es buena, el problema radica, tal y como se puede apreciar en el estado de resultados de la lámina J – 9 en controlar costos y gastos, ya que el porcentaje de variación es considerable, o nos estamos quedando muy abajo del presupuesto o muy por encima, principalmente en los rubros que aparecen sombreados en la lámina III – C y IV – D.

Los parámetros de desviación no pueden contener fuertes diferencias ya que esto únicamente nos demuestra una falta de implantación de un presupuesto real y confiable que nos permita realizar correctamente nuestras proyecciones, hablando en términos financieros.

A continuación presentamos nuestro trabajo de control presupuestal atacando todos los puntos mencionados y detallando el procedimiento a seguir para presupuestar de manera exacta y confiable.

**TECMARKETING, S.A. DE C.V.**  
**ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000 Y 1999**  
 (Cifras en miles de pesos)

PRESUPUESTO				CONCEPTO	VARIACIONES		VARIACIONES	
DICIEMBRE 1999	DICIEMBRE 2000	DICIEMBRE 200	PLAN 2000		PRESUPUESTO \$	%	AÑO ANTERIOR \$	%
<b>ACTIVO</b>								
<b>ACTIVO CIRCULANTE:</b>								
15,624	65,718	16,897	16,897	BANCOS E INVERSIONES	68,819	407.30	70,092	448.60
79,937	173,783	100,643	100,643	CUENTAS POR COBRAR TELMEX	73,140	72.70	93,846	117.40
87,648	4,513	78,577	78,577	CUENTAS POR COBRAR FILIALES	(74,064)	(94.30)	(83,135)	(94.90)
93	3,542	116	116	IMPUESTOS POR RECUPERAR	3,426		3,449	
866	51,121	6,695	6,695	CUENTAS POR COBRAR TERCEROS	44,426		50,255	
2,117	1,117	3,018	3,018	OTROS ACTIVOS	(11,901)	(63.00)	(11,000)	(47.20)
<u>186,285</u>	<u>319,792</u>	<u>205,946</u>	<u>205,946</u>	<b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b>	<u>113,846</u>	<u>55.30</u>	<u>133,507</u>	<u>71.70</u>
<b>ACTIVO FLUJO:</b>								
132,848	148,776	212,424	212,424	TOTAL INVERSIÓN	(63,648)	(30.00)	15,928	12.00
(29,553)	(48,017)	(73,799)	(73,799)	TOTAL DEPRECIACIÓN ACUMULADA	25,782	(34.90)	(18,464)	62.50
21,141	17,829	23,801	23,801	TOTAL ARRENDAMIENTO FINANCIERO NETO	(5,972)	(25.10)	(3,312)	(15.70)
4,049		88,089	88,089	OBRAS EN PROCESO	(88,089)	(100.00)	(4,049)	(100.00)
<u>128,485</u>	<u>118,568</u>	<u>250,515</u>	<u>250,515</u>	<b>TOTAL ACTIVO FLUJO</b>	<u>(131,927)</u>	<u>(52.70)</u>	<u>(9,897)</u>	<u>7.70</u>
<b>ACTIVO DIFERIDO:</b>								
368	149	1,457	1,457	SEGUROS U FIANZAS NETO	(1,308)	(89.80)	(219)	(59.50)
31,005	43,206	42,139	42,139	GASTOS POR AMORTIZAR NETO	1,067	(2.50)	12,201	39.40
<u>34,373</u>	<u>43,355</u>	<u>43,596</u>	<u>43,596</u>	<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	<u>(241)</u>	<u>(0.60)</u>	<u>11,982</u>	<u>38.20</u>
<u>348,143</u>	<u>481,735</u>	<u>500,059</u>	<u>500,059</u>	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<u>(18,324)</u>	<u>(3.70)</u>	<u>135,591</u>	<u>39.20</u>
<b>PASIVO</b>								
<b>PASIVO A CORTO PLAZO:</b>								
1,838	417	4,938	4,938	CUENTAS POR PAGAR A TELMEX	(4,521)	(91.60)	(1,421)	(77.30)
41,672	1,447	16,057	16,057	CUENTAS POR PAGAR FILIALES	(14,610)	(91.00)	(40,225)	(96.50)
8,687	13,253	2,235	2,235	CUENTAS POR PAGAR A TERCEROS	11,018	493.00	4,566	52.60
6,847	41,745	8,127	8,127	OTROS PASIVOS	33,618	413.70	34,898	
16,386	41,808	45,201	45,201	IMPUESTO SOBRE LA RENTA POR PAGAR	(3,383)	(7.50)	25,422	155.10
17,011	27,313	9,296	9,296	PARTICIPACIÓN DE LOS TRAB. EN LAS UTILIDADES	18,017	193.80	10,302	60.60
(3,218)	6,831	3,515	3,515	ARRENDAMIENTO FINANCIERO	3,316	94.40	10,049	(312.30)
	(4,058)			ISR DIFERIDO	(4,058)			
<u>89,223</u>	<u>128,756</u>	<u>89,369</u>	<u>89,369</u>	<b>TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO</b>	<u>39,387</u>	<u>1,005</u>	<u>39,533</u>	<u>(217.80)</u>
<b>PASIVO A LARGO PLAZO:</b>								
20,358	12,289	18,439	18,439	ARRENDAMIENTO FINANCIERO	(6,150)	(33.40)	(8,069)	(38.60)
<u>20,358</u>	<u>12,289</u>	<u>18,439</u>	<u>18,439</u>	<b>TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO</b>	<u>(6,150)</u>	<u>(33)</u>	<u>(8,069)</u>	<u>(40)</u>
<u>109,581</u>	<u>141,045</u>	<u>107,808</u>	<u>107,808</u>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<u>33,237</u>	<u>871</u>	<u>31,464</u>	<u>257</u>
<b>CAPITAL</b>								
12,004	12,005	16,258	16,258	CAPITAL SOCIAL	(4,253)	(26.20)	1	
(5,102)	(6,148)	7,272	7,272	EXCESO (INSUFICIENCIA) EN LA ACTUALIZACIÓN	(7,272)	(100.00)	0	(8.10)
		2,522	2,522	RETENIM	(6,148)	100.00	(1,046)	20.50
113,326	200,381	170,024	170,024	RESERVA LEGAL	(2,522)	(100.00)	0	
116,334	135,139	196,176	196,176	UTILIDAD DE AÑOS ANTERIORES	30,357	17.90	87,055	76.60
	(688)			UTILIDAD META DEL AÑO	(61,037)	31.10	18,805	16.20
				EFFECTO ACUMULADO DE ISR	(688)		(688)	
<u>236,562</u>	<u>340,689</u>	<u>392,252</u>	<u>392,252</u>	<b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b>	<u>(51,583)</u>	<u>(13.10)</u>	<u>104,327</u>	<u>44.00</u>
<u>348,143</u>	<u>481,735</u>	<u>500,059</u>	<u>500,059</u>	<b>SUMA PASIVO Y CAPITAL</b>	<u>(18,324)</u>	<u>(3.70)</u>	<u>135,591</u>	<u>39.20</u>

**TECMARKETING, S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2000 Y 1999**  
 (Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	REAL		PPTO.	%	ACUMULADO		PPTO. ACUM.	%	META	%
	DICIEMBRE	2000	DICIEMBRE	AVANCE	DICIEMBRE	2000	DICIEMBRE	AVANCE	2000	CUMPLIMIENTO
	1999	2000	2000	PPTO.	1999	2000	2000	PPTO.	2000	
<b>INGRESOS TOTALES</b>										
SERVICIOS PRESTADOS	59,480	69,780	72,482	96	560,300	610,999	616,999	99	616,999	99
RENTAS	56	60	60	100	535	690	690	100	690	100
<b>SUMA</b>	<b>59,536</b>	<b>69,840</b>	<b>72,542</b>	<b>96</b>	<b>560,835</b>	<b>611,689</b>	<b>617,689</b>	<b>99</b>	<b>617,689</b>	<b>99</b>
<b>COSTOS Y GASTOS TOTALES</b>										
COSTO DE VENTA Y SERVICIOS	49,519	54,686	51,884	105	395,200	410,202	349,299	117	349,299	117
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y GENERALES	4,914	6,016	5,301	113	55,321	63,372	57,971	109	57,971	109
<b>SUMA</b>	<b>54,433</b>	<b>60,702</b>	<b>57,185</b>	<b>106</b>	<b>450,521</b>	<b>473,574</b>	<b>407,270</b>	<b>116</b>	<b>407,270</b>	<b>116</b>
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>5,103</b>	<b>9,138</b>	<b>15,357</b>	<b>60</b>	<b>110,314</b>	<b>138,115</b>	<b>210,419</b>	<b>66</b>	<b>210,419</b>	<b>66</b>
<b>COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO</b>										
INTERESES PAGADOS	201	239	653	37	3,800	4,985	7,734	64	7,734	64
INTERESES COBRADOS	(19,319)	(23,218)	(21,516)	108	(27,500)	(32,211)	(28,211)	114	(28,211)	114
DIFERENCIA EN CAMBIOS	145	151	130	116	(250)	(387)	(771)	50	(771)	50
COMISIONES BANCARIAS	29	36		100	530	616	357	173	357	173
POSICIÓN MONETARIA	(3,200)	(4,260)	(2,511)	170	(4,100)	4,563	4,560	100	4,560	100
<b>SUMA</b>	<b>(22,144)</b>	<b>(27,052)</b>	<b>(23,244)</b>	<b>116</b>	<b>(27,520)</b>	<b>(22,434)</b>	<b>(15,331)</b>	<b>137</b>	<b>(15,331)</b>	<b>137</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>27,247</b>	<b>36,190</b>	<b>38,601</b>	<b>94</b>	<b>137,834</b>	<b>160,549</b>	<b>226,750</b>	<b>71</b>	<b>226,750</b>	<b>71</b>
ISR										
OTROS	960	1,501	1,800	83	14,600	16,901	23,779	71	23,779	71
IMPUESTO AL ACTIVO										
PARTICIPACIÓN DE UTILIDADES	714	816	1,200	68	6,900	8,509	6,794	125	6,794	125
<b>SUMA</b>	<b>1,674</b>	<b>2,317</b>	<b>3,000</b>	<b>77</b>	<b>21,500</b>	<b>25,410</b>	<b>30,573</b>	<b>83</b>	<b>30,573</b>	<b>83</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>25,573</b>	<b>33,873</b>	<b>35,601</b>	<b>95</b>	<b>116,334</b>	<b>135,139</b>	<b>196,176</b>	<b>69</b>	<b>196,176</b>	<b>69</b>

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**TECMARKETING, S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE RESULTADOS INSTITUCIONAL, INTEGRACIÓN DE COSTO DE VENTAS Y DE SERVICIOS**  
 (Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	REAL		% DE VARIACIÓN	PPTO. DE DICIEMBRE		% DE VARIACIÓN PPTO.	ACUMULADO DICIEMBRE		% DE VARIACIÓN	PPTO. ACUM. DICIEMBRE		% DE VARIACIÓN	META 2000	% CUMPLIMIENTO
	1999	2000		2000	2000		1999	2000		2000				
SUELDOS	14,057	11,997	(15)	16,634	72	92,661	112,474	21	107,505	125	107,505	105		
AGUINALDO	531	1,630	207	634	257	11,172	7,140	(36)	7,116	100	7,116	100	7,116	100
INCENTIVOS	2,257	5,444	141	5,268	103	47,987	62,969	31	30,580	205	30,580	205	30,580	205
BONO DE PRODUCTIVIDAD				525					4,669					
CUOTAS PATRONALES PAGADAS AL IMSS	2,868	2,328	(19)	4,847	48	20,535	29,293	43	20,057	146	20,057	145	20,057	145
APORTACIONES AL INFONAVIT	1,225	871	(29)	1,104	79	7,589	10,687	41	12,806	83	12,806	83	12,806	83
APORTACIONES AL SAR	498	355	(29)	642	55	3,066	4,363	42	6,641	66	6,641	66	6,641	66
PRIMA VACACIONAL, DOMINICAL Y ANTIGÜEDAD				220	100	201	109		2,671	100	2,579	104	2,579	104
2% NOMINAS	612	498	(19)	542	92	3,002	4,667	53	6,064	76	6,064	76	6,064	76
MANTENIMIENTO	285	2,461	861	607	405	1,744	8,668	397	6,937	125	6,937	125	6,937	125
HONORARIOS PROFESIONALES	51	128	153	10		662	537	(19)	407	132	407	132	407	132
LUZ		609	100	519	117		2,491	100	3,640	68	3,640	68	3,640	68
TELÉFONO	1,347	106	(92)	5,580	2	10,100	6,212	(38)	41,929	15	41,929	15	41,929	15
SERVICIOS RECIBIDOS	3,330	1,325	(60)	1,000	133	30,642	81,361	166	11,461		11,461		11,461	
VIGILANCIA Y SEGURIDAD		178	100	210	85		1,901	100	2,356	81	2,356	81	2,356	81
FICHAS DE RADIOLOCALIZADORES	539	247	(54)	800	31	5,188	6,566	27	8,309	79	8,309	79	8,309	79
RENTA DE EQUIPO ELECTRÓNICO	2,556	2,671	5	2,717	98	25,877	28,475	10	22,443	127	22,443	127	22,443	127
RENTA DE EDIFICIOS PARA OFICINA	175	144	(18)	447	32	4,373	1,764	(59)	5,082	35	5,082	35	5,082	35
TRANSPORTE DE PERSONAL	111	201	81	198	102	1,112	1,959	76	2,092	94	2,092	94	2,092	94
SEGUROS Y FIANZAS				1,087		60	19	(68)	6,565		6,565		6,565	
GASTOS POR CAMPAÑA				84		331		(100)	522		522		522	
GASTOS DE VIAJE		112	100	100	100		600	100	276	217	276	217	276	217
ACTIVOS NO CAPITALIZABLES	231	37	(84)	144	26	1,487	680	(54)	1,276	53	1,276	53	1,276	53
OTROS	5,132	(426)	(108)	5,127	(8)	9,385	6,009	(36)	6,255	96	6,255	96	6,255	96
<b>SUMA</b>	<b>35,805</b>	<b>31,126</b>	<b>(13)</b>	<b>48,927</b>	<b>64</b>	<b>276,972</b>	<b>381,466</b>	<b>38</b>	<b>317,687</b>	<b>120</b>	<b>317,687</b>	<b>120</b>	<b>317,687</b>	<b>120</b>
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	13,714	23,950	72	2,957		118,228	28,736	(76)	31,632	91	31,632	91	31,632	91
<b>ANÁLISIS DE OTROS GASTOS:</b>														
ARTÍCULOS DE COMPUTACIÓN	(60)	1	(102)		100	434	255	(41)		100		100		100
ESTACIONAMIENTOS		10	100		100		69	100		100		100		100
MATERIALES		55	100		100		692	100		100		100		100
RENTA ESTACIONAMIENTO														
GASTOS P/EMPLADOS	1,347	(631)	(147)		100	4,940	2,877	(42)		100		100		100
OTROS	3,845	139	(96)	5,127	(8)	4,011	2,116	(47)	6,255	34	6,255	34	6,255	34
<b>SUMA DE OTROS GASTOS</b>	<b>5,132</b>	<b>(426)</b>	<b>(108)</b>	<b>5,127</b>	<b>(8)</b>	<b>9,385</b>	<b>6,009</b>	<b>(36)</b>	<b>6,255</b>	<b>96</b>	<b>6,255</b>	<b>96</b>	<b>6,255</b>	<b>96</b>

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

TECMARKETING, S.A. DE C.V.  
ESTADO DE RESULTADOS INSTITUCIONAL, INTEGRACIÓN DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y GENERALES  
(Cifras en miles de pesos)

104

CONCEPTO	REAL		PPTO.		%		ACUMULADO		%		PPTO. ACUM.		META		%	
	1999	2000	DE VARIACIÓN	DE 2000	DE VAR.	PPTO.	1999	2000	DE VARIACIÓN	DE 2000	DE INCREMENTO	2000	2000	CUMPLIMIENTO		
SUELDOS A FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS	1,911	2,654	39	2,064	129	19,774	39,306	99	26,342	150	26,342	150	26,342	150		
AGUINALDO		(1)	100	364		4,068	2,544	(37)	3,071	83	3,071	83	3,071	83		
BONO DE PRODUCTIVIDAD	255	500	96	402	124	3,369	9,487	62	5,506	100	5,506	100	5,506	100		
CUOTAS PATRONALES PAGADAS AL IMSS	606	357	(41)	447	60	5,795	5,536	2	4,867	122	4,867	122	4,867	122		
APORTACIONES AL INFONAVIT	183	148	(19)	189	78	2,951	2,193	7	1,726	127	1,726	127	1,726	127		
APORTACIONES AL SAR	76	63	(30)	104	51	831	882	6	1,369	64	1,369	64	1,369	64		
PRIMA VACACIONAL, DOMINICAL		47	100	83	57		557	100	849	66	849	66	849	66		
2% NOMINAS	151	78	(48)	104	75	1,056	914	(13)	1,241	74	1,241	74	1,241	74		
MANTENIMIENTO (MUEBLES, EPOO OFICINA, TRANSP.)	24	69	187	79	87	289	385	33	1,016	38	1,016	38	1,016	38		
RENTA (EQUIPO COPIADO, OTROS)	(1)	22		166	13	1,217	555	(54)	904	61	904	61	904	61		
SEGUROS Y FIANZAS				92		24		(100)	1,077				1,077			
HONORARIOS PROFESIONALES	45	28	(37)	43	65	682	756	11	777	97	777	97	777	97		
FICHAS DE RADIOLOCALIZADORES		5	100	100		100	70	100	155	45	155	45	155	45		
TELÉFONO		18	100	50	36		202	100	753	27	753	27	753	27		
SERVICIOS RECIBIDOS	363	1,650	356	55	50	7,019	517	(93)	945	55	945	55	945	55		
VIGILANCIA Y SEGURIDAD		5	100	50	10		76	100	619	12	619	12	619	12		
PASAJES LOCALES, MENSAJERIA	119		(100)	20		525		(100)	159		159		159			
PAPELERÍA Y ÚTILES DE ESCRITORIO	(7)	3	(144)	38	8	1,059	179	(83)	478	37	478	37	478	37		
IMPUESTOS Y DERECHOS	4	2	(46)	6	33	183	33	(82)	137	24	137	24	137	24		
ALIMENTOS Y BEBIDAS				24					150		150		150			
ACTIVOS NO CAPITALIZABLES		19	100	24	79		111	100	247	45	247	45	247	45		
GASTOS DE VIAJE	107	42	(61)	32	131	830	265	(68)	642	41	642	41	642	41		
UNIFORMES				8					79		79		79			
GASTOS POR CAMPAÑA				66	2		125	100	588	21	588	21	588	21		
SERV. LIMPIEZA, ART. Y ENSERES DE ASEO	792	148	(81)	486	30	5,146	1,658	(86)	1,772	39	1,772	39	1,772	39		
OTROS GASTOS				27	4,998	117	52,947	61,871	15	55,469	112	55,469	112	55,469	112	
<b>SUMA</b>	<b>4,828</b>	<b>5,858</b>	<b>27</b>	<b>4,998</b>	<b>117</b>	<b>52,947</b>	<b>61,871</b>	<b>15</b>	<b>55,469</b>	<b>112</b>	<b>55,469</b>	<b>112</b>	<b>55,469</b>	<b>112</b>		
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	286	158	(45)	305	52	1,374	1,501	8	2,502	60	2,502	60	2,502	60		
ANÁLISIS DE OTROS GASTOS:																
PUBLICACIONES/PUBLICIDAD	(1)		(100)			1,227	17	(99)		100		100				
GASTOS P/ EMPLEADOS		3	100	100	100		118	100		100		100				
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES		1	100	100	100		11	100		100		100				
ESTACIONAMIENTOS		3	100	100	100		26	100		100		100				
ARTÍCULOS DE COMPUTACIÓN							18	100		100		100				
OTROS	783	141	(82)	486	29	3,919	536	(87)	1,772	29	1,772	29	1,772	29		
<b>SUMA DE OTROS GASTOS</b>	<b>782</b>	<b>148</b>	<b>(81)</b>	<b>486</b>	<b>30</b>	<b>5,146</b>	<b>638</b>	<b>(86)</b>	<b>1,772</b>	<b>39</b>	<b>1,772</b>	<b>39</b>	<b>1,772</b>	<b>39</b>		

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2000  
MEDIANTE RAZONES FINANCIERAS**

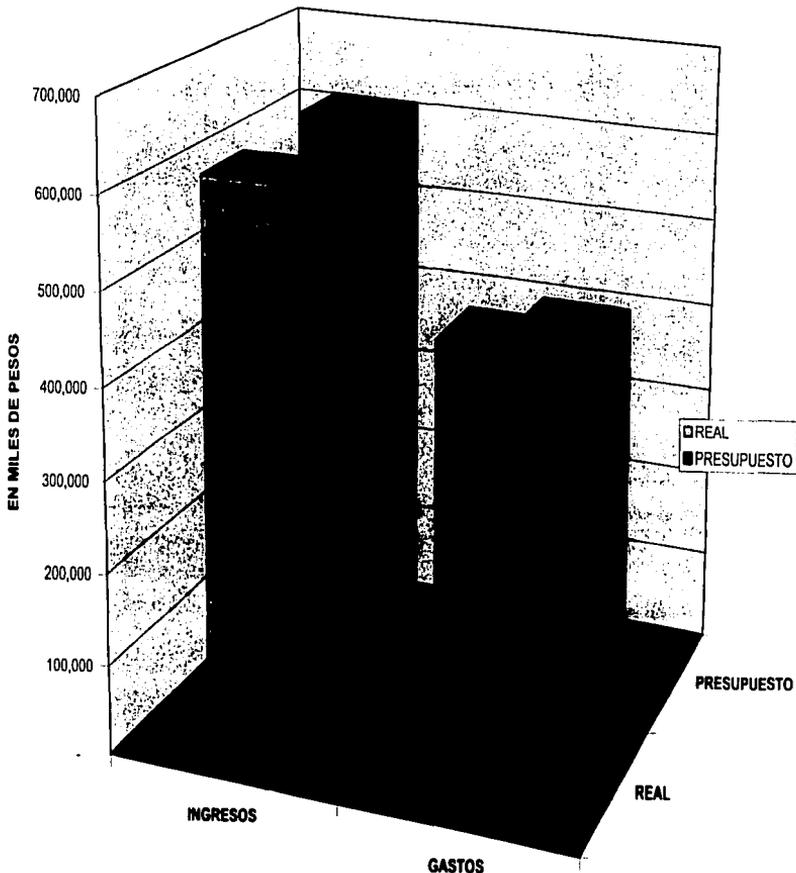
**MÉTODO DE RAZONES Y PROPORCIONES FINANCIERAS:**

Por medio de este método se efectúan comparaciones entre las distintas cifras de los estados financieros, para definir la situación crediticia de la empresa, su capacidad de pago y su capital de trabajo; períodos de rotación de inventarios y períodos de recuperación de ventas.

**RAZONES Y PROPORCIONES FINANCIERAS**

<b>RAZÓN</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
<p><b>• LIQUIDEZ</b></p> <p>Razón Circulante o Prueba del ácido.</p>	<p>Activo circulante / Pasivo Corto plazo = x veces</p> <p><math>319,792 / 128,756 = 2.49</math></p>	<p>Pesos de Activo Circulante con cuenta la empresa para el pago de pasivos a corto plazo reflejados en el Balance General.</p>
<p><b>• APALANCAMIENTO</b></p> <p>Pasivo a activo</p>	<p>Pasivo total / Activo total = x %</p> <p><math>141,045 / 481735 = 0.30\%</math></p>	<p>El resultado muestra el porcentaje que existe de pasivo con respecto al Activo total de la empresa, siendo este un 30% lo cual consideramos dentro de un rango razonable financieramente hablando.</p>

IECMARKETING, S.A. DE C.V.  
GRÁFICA COMPARATIVA DE INGRESOS Y GASTOS REALES CONTRA PRESUPUESTADOS  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2000



106

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Pasivo a Capital Contable Actualizado	Pasivo total / Capital Contable = x % 141, 045/ 340, 689 = 42%	El resultado muestra el porcentaje que representa el pasivo total de la empresa con respecto al total del capital contable.
<b>• ACTIVIDAD</b>		
Rotación de Activos Fijos	Ventas anualizadas / Activo fijo revaluado = x Veces 611, 689/118, 588=5.16	El resultado representa en número de veces que han dado vuelta los activos fijos de la empresa con referencia a las ventas anualizadas.
Rotación de Cartera	Prom. ctas. Por cobrar/ Ventas diarias = x Días 488.49/1675.86=0.30	La operación nos da como resultado el número de días que se tarda la empresa en cobrar cada peso vendido, tal resultado es de 0.30 días lo cuál podríamos considerar que se encuentra dentro de un margen aceptable financieramente hablando.
Rotación de Activo Total	Vtas. Anualizadas / Activo total revaluado = x Veces 611, 689/481, 735 = 1.27	Representa el número de veces que las ventas anualizadas han dado vueltas al activo total de la empresa.
Cobertura de Intereses	Utilidad antes del ISR e intereses/ Intereses = x Veces 160, 549/4985 = 32.21	El resultado muestra la capacidad de generación de utilidades de la empresa para absorber el costo de financiamiento que está presenta.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

<p>• <b>RENDIMIENTO</b></p>		
Utilidad sobre ventas	Utilidad después de ISR y PTU/ Ventas netas x % 135, 139/611, 6890 =22%	Porcentaje de utilidad neta obtenida de la empresa en relación a las ventas netas generadas por la compañía, el 22% consideramos que representa un margen bueno analizando financieramente a la compañía ya que es un resultado ubicado dentro de un margen razonable.
Rendimiento del Activo Total	Utilidad después de ISR y PTU Activo total = x % 135, 139/481, 735= 28%	Porciento de utilidad neta obtenido sobre el total de activos.
Rendimiento del Capital Contable	Utilidad después de ISR y PTU/Capital contable = x % 135, 139/340, 689= 40%	Porciento de utilidad neta obtenido sobre el capital contable.
<p>• <b>OTRAS RAZONES Y PROPORCIONES</b></p>		
	Costo de Venta/ Ventas netas = % 410, 202/611, 689= 67%	Observamos el porcentaje del costo de ventas de la compañía el cual significa un 67% respecto de las ventas netas del periodo, aquí podríamos considerar a nuestro criterio un poco alto el porcentaje pero en términos generales aceptable.
	Gastos de Operación/ Ventas netas = % 63, 372/611, 689 =10%	Porcentaje de los gastos de administración respecto de las ventas netas del periodo.

## 5.2 DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO

<b>VISIÓN GENERAL</b>	
<b>Introducción</b>	Las políticas y procedimientos que a continuación se detallan tienen como finalidad el informar al personal de la empresa las directrices a seguir para la elaboración del presupuesto anual por área, mismo que deberá ser entregado oportunamente al departamento de presupuestos para facilitar su revisión y su posterior aprobación por parte de la Dirección General.
<b>Objetivo</b>	Garantizar que el Presupuesto anual se entregue en tiempo y forma, en las fechas definidas para tal efecto, asimismo, que las cifras que éste arroje estén acorde con los datos históricos que corresponden a cada centro de costo.
<b>Responsabilidades</b>	Es responsabilidad del área de Presupuestos coordinar la Elaboración del Presupuesto Anual, pero es responsabilidad de cada área la elaboración del presupuesto en lo que se refiere a gastos directos para la operación del departamento, como pueden ser gastos de automóvil, gastos de radiolocalización, celular, papelería y otros gastos del área.
<b>Herramientas</b>	Se utilizará como herramienta una cédula de presupuestos que contenga los conceptos que deberán ser considerados para la elaboración del Presupuesto por área.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

<b>CONCEPTOS</b>	
<b>Centro de Costos</b>	Es el número que representa a cada unidad estructural (Dirección, Subdirección y Gerencia) que integra la empresa y que nos permite identificar los gastos que realizó el área, costo de producción por área, así como rentabilidad de la misma.
<b>Guía presupuestal</b>	Es un documento soporte que nos permite conocer las cuentas que integran el presupuesto y orienta para el llenado de la cédula de presupuesto.
<b>Presupuesto</b>	Plan Financiero para la proyección o estimación de gastos o ingresos para cuantificar, medir y controlar los objetivos de las operaciones para la obtención de los mejores resultados en una empresa; basándose en pronósticos, siendo esto una herramienta de la técnica presupuestal. Es también un conjunto de estimaciones programadas de las condiciones de operación y resultados que prevalecerán en el futuro dentro de un organismo público, privado o mixto. Es decir, es un método continuo para definir lo que se debe hacer.
<b>Técnica presupuestal</b>	Es una técnica auxiliar de la Administración que a través de los Presupuestos o pronósticos y planes de acción, interviene directamente en la planeación, coordinación y control de las responsabilidades.
<b>Políticas</b>	Es responsabilidad de la gerencia de presupuestos proporcionar a los Gerentes, Subdirectores y Directores la información necesaria para la elaboración de su presupuesto anual.

	<p>La Gerencia de Presupuestos deberá verificar que las cifras señaladas por cada una de las áreas en su presupuesto sean razonables. En caso contrario deberá modificar dichas cifras de acuerdo a los parámetros establecidos y los objetivos definidos para tal efecto, previa autorización de la Subdirección de Contraloría e informar al titular del centro de costos respectivo sobre dicha modificación.</p>
	<p>La Gerencia de Presupuestos deberá determinar el presupuesto anual por Centro de Costos, Subdirección, Dirección y total general de la Empresa, debiendo ser las cifras congruentes.</p>
	<p>La Gerencia de Presupuestos, conjuntamente con el área de Nómina, efectuará el cálculo correspondiente al presupuesto anual por concepto de remuneraciones (excepto sueldos) y prestaciones al personal por centro de costos.</p>
	<p>Es responsabilidad de la Gerencia de Presupuestos recabar la firma de conformidad del encargado de cada centro de costos de su presupuesto anual. Una vez que éste lo revise y se realicen las adecuaciones necesarias.</p>

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## PROCESO PRESUPUESTAL ANUAL

Paso	Responsable	Acción	
1	Presupuestos	Determina de acuerdo al catálogo de cuentas contables la Cédula de Presupuesto para ser llenada por los titulares de los centros de costos.	
2	Presupuestos	Entrega Cédula de Presupuestos, guía presupuestal y anexos en los que se definen los parámetros que se consideran para su elaboración, como pueden ser: Inflación, precios de papelería, precios de servicios automotrices, tenencias y otros.	
3	Usuario	Entrega de la Cédula de Presupuesto debidamente requisitada para obtener el presupuesto del área.	
4	Presupuestos	Revisa los presupuestos determinados por área para verificar que las cifras sean razonables con respecto a los datos históricos de cada uno. ¿Son razonables las cifras presupuestadas?	Si: continua con la elaboración del presupuesto.  No: revisa conjuntamente con el responsable, los cambios que se realizarán y continua el proceso.
5	Presupuestos	Elabora las sumatorias de cada cédula presupuestal para determinar el Presupuesto Total y de cada área.	
6	Presupuestos	Se imprime el Presupuesto Total y se entrega a la dirección de Administración y Finanzas para su autorización.	

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

7	Dirección de Administración y Finanzas	Revisa los presupuestos y autoriza, o en su caso propone cambios. ¿Tiene cambios?	Si: Revisa conjuntamente con el responsable los cambios, ir al paso número 8. No: se autoriza el Presupuesto Final
8	Usuario	Revisa las modificaciones correspondientes.	
9	Dirección de Administración y Finanzas	Autoriza el presupuesto final.	

Al empezar a realizar nuestra estructura presupuestal por áreas y niveles de responsabilidad, primeramente es necesario tener perfectamente bien identificadas las áreas de manera que podamos contar con un conocimiento más amplio de la estructura de la organización en la cual vamos a trabajar. Ello, nos dará una visión objetiva de la gente y de los cargos que la representan, así como su nivel profesional. A continuación, damos a conocer dichas áreas de responsabilidad.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## **5.2.1 IDENTIFICACIÓN DE LAS ÁREAS Y NIVELES DE RESPONSABILIDAD DE LA EMPRESA TECMARKETING S. A. DE C. V.**

### **DIRECCIÓN GENERAL**

Act. Luis Rodríguez Martínez

Lic. en Actuaría, egresado de la Universidad Iberoamericana, diversos cursos de dirección en grandes empresas tomados en EEUU y Londres.

### **SUBDIRECCIÓN EJECUTIVA**

Lic. Joaquín González Gómez

Lic. en Contaduría, egresado del ITAM, cuenta con diplomado en Economía en la misma institución.

### **GERENCIA DE INCENTIVOS**

Lic. Elia Santillán Moncayo

Lic. en Administración de Empresas, egresada de la Universidad Anáhuac.

### **DIRECCIÓN TECEXPRESS**

Ing. Carlos Rojas Arana

Ingeniero Industrial, egresado del Instituto Politécnico Nacional.

### **SUBDIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA**

Ing. Edmundo Olguín Serdio

Ingeniero en Sistemas, egresado de la Universidad Iberoamericana, con diversos cursos en sistemas tomados en EEUU.

### **GERENCIA DE COMUNICACIONES**

Lic. José Luis Álvarez Martínez

Lic. en Comunicaciones, egresado de la Universidad Iberoamericana.

### **SUBDIRECCIÓN JURIDICA Y RELACIONES LABORALES**

Lic. Alejandro Ferraez Cortés

Lic. en Derecho, egresado de la Universidad Anáhuac con experiencia en la Procuraduría General de la República, diplomado en derecho laboral en la misma institución.

### **GERENCIA DE RELACIONES LABORALES IRRIGACIÓN**

Lic. Alma García Robles

Lic. en Derecho egresada de la Universidad Autónoma de México.

### **DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Act. Gerardo Vilchis Martínez

Licenciado en Actuaría, egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**GERENCIA DE TESORERIA**

C. P. Gustavo Vázquez Márquez  
Contador Público, egresado de la Universidad Anáhuac.

**GERENCIA JURIDICA CORPORATIVA**

Lic. Erika Contreras Garcia  
Lic. en Derecho, egresada de la UNITEC, con especialidad en Derecho fiscal en la misma institución.

**SUBDIRECCIÓN DE CONTRALORÍA**

C. P. Manuel Leyva Gómez  
Contador Público egresado del Instituto Politécnico Nacional.

**GERENCIA DE CONTABILIDAD**

C.P. Abel Merlin Cruz  
Contador Público egresado del Instituto Politécnico Nacional.

**GERENCIA DE PRESUPUESTOS**

C. P. Laura Becerra Rodríguez  
Contador Público egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México.

**GERENCIA DE NOMINA**

Lic. Mirna Ruiz Pérez  
Lic. en administración de empresas, egresada de la Universidad Nacional Autónoma de México

**SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Lic. Alma Aguilar Lemus  
Lic. en Administración de Empresas, egresada de la Universidad Iberoamericana.

**GERENCIA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN**

Lic. Luz Elena Zelayaran Carriles  
Lic. en Administración de empresas, egresada de la UNITEC.

**GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

Act. Mariana Vargas López  
Lic. en Actuaría, egresada de la Universidad Nacional Autónoma de México.

**GERENCIA DE CAPACITACION Y DESARROLLO**

Lic. Héctor Torres Domínguez  
Lic. en Administración, egresado de la Universidad Iberoamericana.

**SUBDIRECCIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS**

Lic. Álvaro Camarena López  
Lic. en Administración, egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México.

**GERENCIA DE ADQUISICIONES**

Act. Sergio Cano Orozco  
Lic. en Actuaría, egresado de la Universidad Anáhuac.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**GERENCIA DE SERVICIOS GENERALES**

Ing. Manuel Martínez Rodríguez  
Ingeniero Industrial egresado del Instituto Politécnico Nacional.

**DIRECCIÓN CENTRO IRRIGACIÓN**

Lic. Vivian Cheja Dabbah  
Lic. en Administración egresada del ITAM.

**SUBDIRECCIÓN DE CONTROL DE OPERACIONES**

Ing. Stewart Ferguson Muñoz  
Ingeniero Industrial egresado de la Universidad Anáhuac.

**GERENCIA DE CONTROL DE OPERACIÓN**

Lic. Esteban Mote Martínez  
Lic. en Mercadotecnia, egresado de la Universidad Iberoamericana.

**GERENCIA DE CONTROL DE CALIDAD**

Ing. Alfonso Anaya Anaya  
Ingeniero Industrial, egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México

**SUBDIRECCIÓN DE COMERCIALIZACION**

Ing. Francisco Rodríguez Gálvez  
Ingeniero en Sistemas egresado del Tecnológico de Monterrey

**GERENCIA DE PROYECTO (2)**

Ing. Oscar Martínez Navarro  
Ingeniero en Sistemas, egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México

**GERENCIA DE PROYECTO (3)**

Ing. Concepción Toribio Ramírez  
Ingeniero en Sistemas, egresado del Instituto Politécnico Nacional.

**GERENCIA DE PROYECTO (4)**

Ing. José Miguel Goya Colorió  
Ingeniero en Sistemas, egresado de la Universidad Iberoamericana.

**GERENCIA DE PROYECTO (6)**

Ing. Luis A. Durand Gutiérrez  
Ingeniero en Comunicaciones, egresado de la Universidad Anáhuac.

**SUBDIRECCIÓN OPERACIONES IRRIGACIÓN**

Lic. José Carrión Chávez  
Lic. en Mercadotecnia, egresado de la Universidad Anáhuac.

**GERENCIA DE SECTOR (4)**

Ing. Gabriel Sánchez Vázquez  
Ingeniero en Comunicaciones, egresado de la Universidad Iberoamericana.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**GERENCIA DE SECTOR (3)**

Ing. Héctor Martínez Juárez

Ingeniero en Comunicaciones, egresado de la Universidad Iberoamericana.

**GERENCIA DE SECTOR (1)**

Ing. Leticia Mercado Corona / Jorge Vázquez Mellado

Ingeniero en sistemas, egresada de la Universidad Nacional Autónoma de México.

**SUBDIRECCIÓN DE OPERACIONES IRRIGACIÓN**

Lic. Oscar Hernán González

Lic. en Administración, egresado de la UNITEC.

**GERENCIA DE SECTOR (2)**

Ing. Jorge Rivera Sánchez / Ángel Oliver Medina

Ingeniero Industrial, egresado del Instituto Politécnico Nacional.

**GERENCIA DE SECTOR (5)**

Ing. Ricardo Badillo Sánchez / José Tavares Garduño

Ingeniero en Sistemas egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México.

**SUBDIRECCIÓN DE SISTEMAS IRRIGACIÓN**

Ing. Oscar Urbina López

Ingeniero en sistemas, egresado de la Universidad Anáhuac.

**GERENCIA DE DESARROLLO DE SISTEMAS**

Ing. Cesar Castillo Aguilar

Ingeniero en Sistemas, egresado del Tecnológico de Monterrey.

**GERENCIA DE COMUNICACIONES**

Ing. Gabriela Díaz Méndez

Ingeniero en Comunicaciones, egresada de la Universidad Anáhuac.

**GERENCIA DE SOPORTE TÉCNICO**

Ing. Arturo Meléndez García

Ingeniero en Sistemas, egresado de la Universidad Panamericana.

**DIRECCIÓN CENTRO CHAPULTEPEC**

Lic. Juan José Félix Calles

Lic. en Administración de Empresas, egresado del Tecnológico de Monterrey.

**GERENCIA DE COMERCIALIZACIÓN**

Lic. Alejandro Bobadilla Echegoyen

Lic. en Mercadotecnia, egresado de la Universidad Intercontinental.

TESE CON  
FALLA DE ORIGEN

**GERENCIA DE SERVICIOS GENERALES**

Lic. Javier Bobadilla Echevoyen  
Lic. en Administración egresado de la UNITEC.

**GERENCIA DE CONTROL DE CALIDAD**

Ing. Sergio Aguilera Zuleta  
Ingeniero Industrial egresado del instituto Politécnico Nacional.

**GERENCIA DE RELACIONES LABORALES**

Lic. Waldo Acosta Rodríguez  
Lic. en derecho, egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México.

**GERENCIA DE CONTROL DE OPERACIONES**

Lic. Carlos Hernández Gaytan  
Lic. en Administración, egresado de la Universidad Anáhuac.

**SUBDIRECCION DE OPERACIONES CHAPULTEPEC**

Lic. Hugo Parra Padilla  
Lic. en Administración, egresado de la Universidad Iberoamericana.

**GERENCIA DE SECTOR (1)**

Ing. Erick Huervo / Armando Rene Sánchez  
Ingeniero en Sistemas, egresado del Instituto Politécnico Nacional.

**GERENCIA DE SECTOR (2)**

Ing. Ricardo López E./Jorge Valencia  
Ingeniero en Comunicaciones, egresado de la Universidad Anáhuac.

**GERENCIA DE SECTOR (3)**

Ing. Rubén Melena B./Gina De Ita  
Ingeniero en Sistemas, egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México.

**GERENCIA DE SECTOR (4)**

Ing. Manuel González / Sergio García D.  
Ingeniero en Sistemas, egresado del Instituto Politécnico Nacional.

**GERENCIA DE SECTOR NOCTURNO (5)**

Ing. Demóstenes Guzmán Hernández  
Ingeniero en Comunicaciones, egresado de la Universidad Iberoamericana.

**SUBDIRECCIÓN DE SISTEMAS**

Ing. José Humberto Lévano Ordóñez  
Ingeniero en Sistemas, egresado del Tecnológico de Monterrey.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

### **GERENCIA DE DESARROLLO DE SISTEMAS**

Ing. Daniel Arevillaga Ponce

Ingeniero en Sistemas, egresado del Instituto Politécnico Nacional.

### **GERENCIA DE SOPORTE TÉCNICO**

Ing. Guadalupe Rebolledo Mayorga

Ingeniero en sistemas, egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México.

### **GERENCIA DE COMUNICACIONES**

Ing. Jaime Cruz Jiménez

Ingeniero en Comunicaciones, egresado de la Universidad Anáhuac.

## **5.2.2 ORGANIGRAMA DE LA COMPAÑÍA TECMARKETING S.A. DE C.V.**

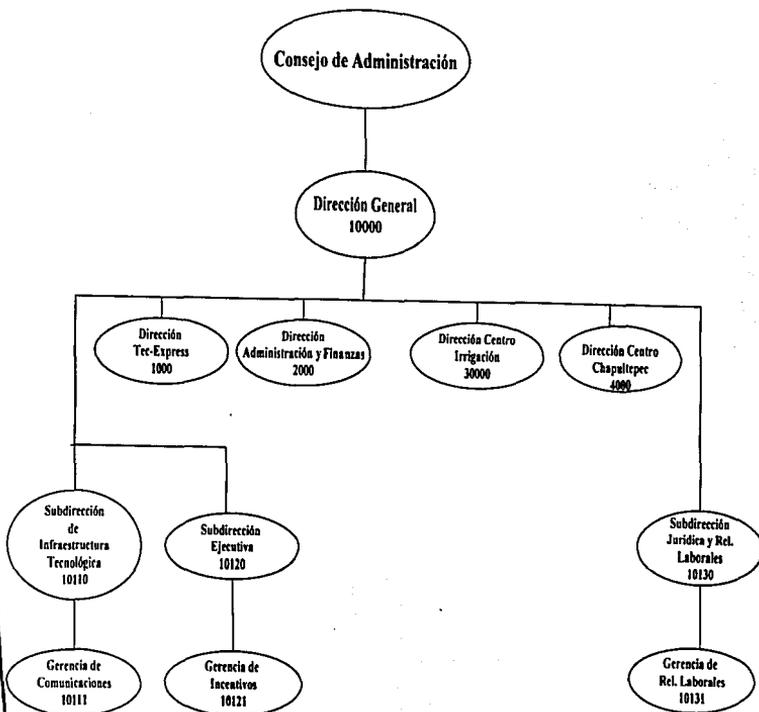
Una vez establecidas las áreas de responsabilidad se procede a elaborar el organigrama codificando cada una de éstas con un número, el cual servirá de base para nuestro presupuesto por niveles de responsabilidad.

A partir de haber establecido el organigrama, entonces sí tendremos una visión más clara de la estructura de la empresa identificando los niveles con que ésta cuenta de tal modo que al momento de elaborar nuestro presupuesto departamental, ya se tenga bien definido el número de codificación que le corresponde.

Asimismo tendremos un panorama de las áreas a las cuáles se tendrá que reportar; de esta manera se contará con una organización departamental más clara. A continuación presentamos la estructura del organigrama de la empresa Tecmarketing, S. A. de C. V.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

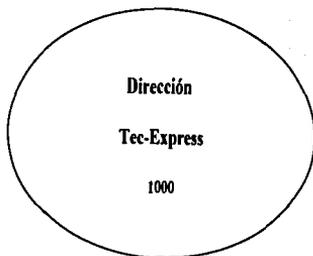
# Organigrama Tecmarketing, S.A. de C.V.



120

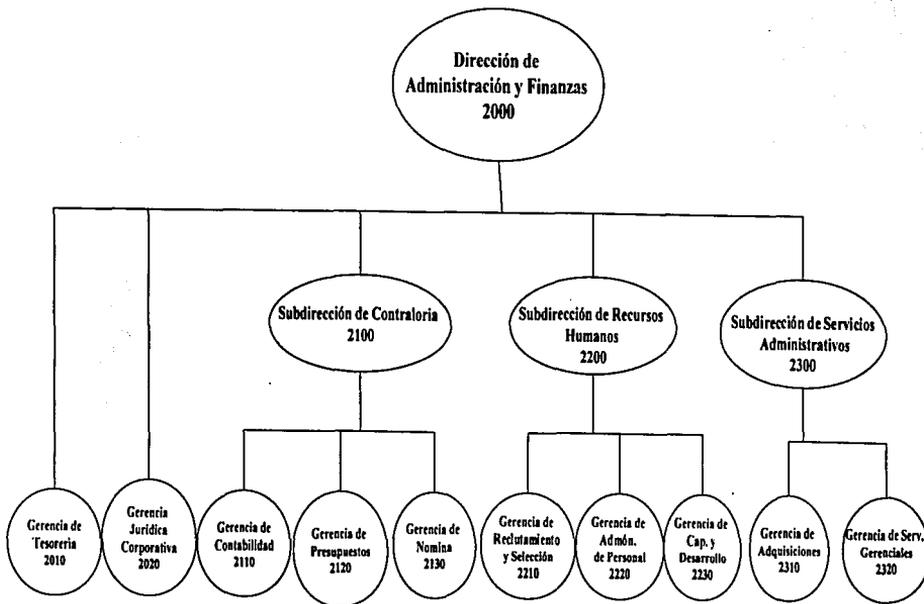
TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

# Organigrama Tecmarketing, S.A. de C.V.



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

# Organigrama Tecmarketing, S.A. de C.V.

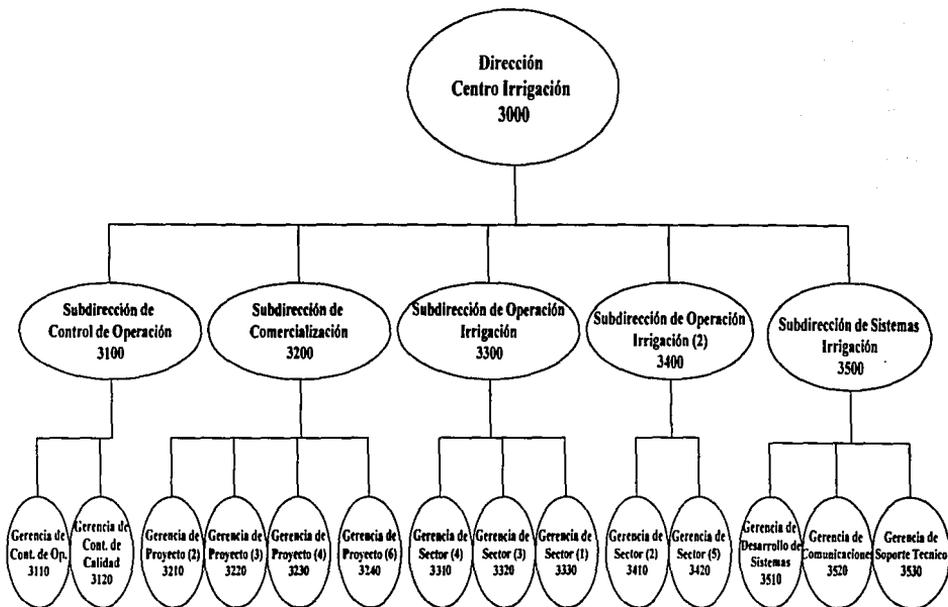


122

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

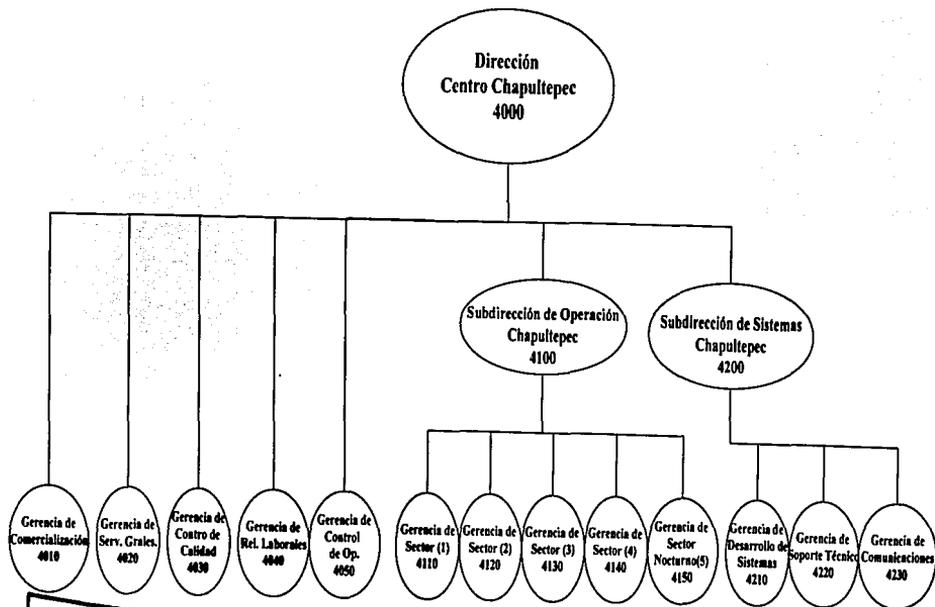
# Organigrama Tecmarketing, S.A. de C.V.

123



**TESIS CON FALLA DE ORIGEN**

# Organigrama Tecmarketing, S.A. de C.V.



124

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

### 5.2.3 CATÁLOGO DE CUENTAS.

Una vez que se cuenta con el organigrama se estructura el catálogo de cuentas para que de esta forma se conozcan las cuentas que deberán utilizarse para la elaboración del presupuesto por departamentos. Éstas serán las cuentas a utilizarse y con las cuales se estudiarán y analizarán las erogaciones que realizarán las áreas.

#### TECMARKETING, S.A. DE C.V. CATÁLOGO DE CUENTAS

CUENTA	SUBCUENTA	CONCEPTO
5000		<b>COSTO OPERATIVO</b>
5000-001		IRRIGACIÓN
5000-003		CHIAPULTEPEC
5000-005		TECEXPRESS
	-001-000	SUELDOS Y SALARIOS
	-001-001	SUELDOS
	-003-000	FINIQUITOS
	-003-001	FINIQUITOS
	-005-000	APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL
	-005-024	2% SAR
	-005-025	5% INFONAVIT
	-005-025	2% S/NOMINAS
	-005-027	IMSS PATRONAL
	-007-000	MANTENIMIENTO
	-007-031	INMUEBLE
	-007-032	EQ.DE COMPUTO
	-007-033	EQ.DE TRANSPORTE
	-007-034	EQ.DE OFICINA
	-007-035	GASOLINA Y LUBRICANTES
	-007-037	MAQUINARIA Y EQUIPO
	-007-038	EQPO.DE COMUNICACIÓN
	-007-049	SOFTWARE
	-009-000	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES
	-009-032	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES
	-011-000	SERVICIOS RECIBIDOS
	-011-055	TELEFONO
	-011-056	ENERGÍA ELECTRICA
	-011-057	LIMPIEZA DE EDIFICIO

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

CUENTA	SUBCUENTA	CONCEPTO
-011-059		ACARREO DE AGUA
-011-060		ESTUDIOS SOCIOECONOMICOS
-011-061		VIGILANCIA Y SEGURIDAD
-011-062		GRUPO TECNICO DE ADMINISTRACIÓN
-011-063		SERVICIOS ADMINISTRATIVOS
-011-064		ASESORIA TECNICA COSULTORIA
-011-164		TELEFONIA (CELULARES)
-011-165		DESVORDE TELEFONICO
-013-000		RENTA
-013-031		INMUEBLES
-013-065		EQ.ELECTRÓNICO
-013-067		EQ.DE FOTOCOPIADO
-013-068		INTERNET
-015-000		HONORARIOS PERSONAS FISICAS
-015-070		DRA.MAGDA ELBA REYES VEGA
-015-071		LIC.JOSE EUGENIO CASTAÑEDA
-015-072		HECTOR DE JESUS GOMEZ GORDILLO
-015-075		MAURICIO MARTÍNEZ RIVERA
-015-076		LIC.HOMERO DÍAZ RODRÍGUEZ
-017-000		HONORARIOS PERSONAS MORALES
-017-080		FRANCISCO SANCHEZ Y GARCÍA S.C.
-017-081		RAMÍREZ FERNANDEZ Y CIA.S.C.
-017-082		BUFETE MATEMATICO ACTUARIAL S.C.
-017-083		MANCERA S.C.
-017-084		ALARCON Y ALARCON ABOGADOS S.C.
-019-000		ARTÍCULOS DE COMPUTACIÓN
-019-084		TONER
-019-085		DISKETTES
-019-086		TARJETAS DE RED
-019-087		OTROS
-021-000		SEGUROS Y FIANZAS
-021-033		EQ.DE TRANSPORTE
-021-101		SEGUROS MEDICOS
-023-000		TARJETAS RADIOLOCALIZADORAS
-023-104		BUSCATEL
-024-000		PUBLICIDAD
-024-091		EXPO Y CONVECCIONES
-024-092		DISEÑO DE IMAGEN
-024-093		FOTOS Y VIDEOS
-024-094		ANUNCIOS
-025-000		GASTOS PARA EMPLEADOS
-025-105		CAPACITACIÓN
-025-106		SERVICIOS MEDICOS Y MEDICINAS
-025-107		TRANSPORTACIÓN DEL PERSONAL
-025-108		REGALOS Y EVENTOS
-025-109		TARJETAS DE ACCESO
-025-111		PAVOCHECK

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

<b>CUENTA</b>	<b>SUBCUENTA</b>	<b>CONCEPTO</b>
-027-000		<b>ACTIVO NO CAPITALIZABLE</b>
-027-032		<b>EQ.DE COMPUTO</b>
-027-034		<b>EQ.DE OFICINA</b>
-027-049		<b>SOFTWARE</b>
-027-087		<b>OTROS</b>
-029-000		<b>OTROS GASTOS</b>
-029-119		<b>FUMIGACIÓN</b>
-029-121		<b>VARIOS</b>
-029-122		<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>
-029-123		<b>ARTICULOS DE LIMPIEZA</b>
-029-124		<b>CUOTAS Y SUSCRIPCIONES</b>
-029-125		<b>ESTACIONAMIENTO</b>
-029-126		<b>DESPENSA</b>
-031-000		<b>MIENSAJERIA Y PASAJES LOCALES</b>
-031-121		<b>VARIOS</b>
-031-130		<b>PAQUETERIA Y SERVICIOS POSTALES</b>
-031-131		<b>TAXIS (NO DEDUCIBLES)</b>
-031-132		<b>FLETES</b>
-033-000		<b>PAPELERIA Y UTILES DE ESCRITORIO</b>
-033-090		<b>TARJETAS DE PRESENTACION</b>
-033-136		<b>PAPELERIA Y ARTS.DE ESCRITORIO</b>
-035-000		<b>GASTOS DE VIAJE</b>
-035-087		<b>OTROS</b>
-035-140		<b>HOSPEDAJE</b>
-035-141		<b>ALIMENTACIÓN</b>
-035-142		<b>TRANSPORTE</b>
-035-143		<b>TUA</b>
-035-144		<b>AVION</b>
-037-000		<b>IMPUESTOS Y DERECHOS</b>
-037-087		<b>OTROS DERECHOS</b>
-037-148		<b>AGUA</b>
-037-149		<b>TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES</b>
-037-150		<b>NOTARIALES</b>
-037-151		<b>DERECHOS (RESIDUOS PELIGROSOS)</b>

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CUENTA.....SUBCUENTA.....CONCEPTO.....**

5001

**GASTOS DE ADMINISTRACIÓN**

5001-001

**IRRIGACIÓN**

5001-003

**CHIAPULTEPEC**

-001-000 SUELDOS Y SALARIOS  
 -001-001 SUELDOS.  
 -003-000 FINIQUITOS  
 -003-001 FINIQUITOS  
 -005-000 APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL.  
 -005-024 2% SAR  
 -005-025 5% INFONAVIT  
 -005-025 2% S/NOMINAS  
 -005-027 IMSS PATRONAL  
 -007-000 MANTENIMIENTO  
 -007-031 INMUEBLE  
 -007-032 EQ.DE COMPUTO  
 -007-033 EQ.DE TRANSPORTE  
 -007-034 EQ.DE OFICINA  
 -007-035 GASOLINA Y LUBRICANTES  
 -007-037 MAQUINARIA Y EQUIPO  
 -007-038 EQPO.DE COMUNICACIÓN  
 -007-049 SOFTWARE  
 -009-000 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES  
 -009-032 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES  
 -011-000 SERVICIOS RECIBIDOS  
 -011-055 TELEFONO  
 -011-056 ENERGÍA ELECTRICA  
 -011-057 LIMPIEZA DE EDIFICIO  
 -011-059 ACARREO DE AGUA  
 -011-060 ESTUDIOS SOCIOECONÓMICOS  
 -011-061 VIGILANCIA Y SEGURIDAD  
 -011-062 GRUPO TECNICO DE ADMINISTRACIÓN  
 -011-063 SERVICIOS ADMINISTRATIVOS  
 -011-064 ASESORIA TECNICA COSULTORIA  
 -011-164 TELEFONIA (CELULARES)  
 -013-000 RENTA  
 -013-031 INMUEBLES  
 -013-065 EQ.ELECTRÓNICO  
 -013-067 EQ.DE FOTOCOMADO  
 -013-068 INTERNET  
 -015-000 HONORARIOS PERSONAS FISICAS  
 -015-070 DRA.MAGDA ELBA REYES VEGA  
 -015-071 LIC.JOSE EUGENIO CASTAÑEDA  
 -015-072 HECTOR DE JESUS GOMEZ GORDILLO  
 -015-075 MAURICIO MARTÍNEZ RIVERA

**TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN**

**CUENTA      SUBCUENTA      CONCEPTO**

-015-076	LIC. HOMERO DÍAZ RODRÍGUEZ
-017-000	HONORARIOS PERSONAS MORALES
-017-080	FRANCISCO SANCHEZ Y GARCÍA S.C.
-017-081	RAMÍREZ FERNÁNDEZ Y CIA.S.C.
-017-082	BUFETE MATEMÁTICO ACTUARIAL S.C.
-017-083	MANCERA S.C.
-017-084	ALARCON Y ALARCON ABOGADOS S.C.
-019-000	ARTÍCULOS DE COMPUTACIÓN
-019-084	TONER
-019-085	DISKETTES
-019-086	TARJETAS DE RED
-019-087	OTROS
-021-000	SEGUROS Y FIANZAS
-021-033	EQ.DE TRANSPORTE
-021-101	SEGUROS MEDICOS
-023-000	TARJETAS RADIOLOCALIZADORAS
-023-104	BUSCATEL
-024-000	PUBLICIDAD
-024-091	EXPO Y CONVECCIONES
-024-092	DISEÑO DE IMAGEN
-024-093	FOTOS Y VIDEOS
-024-094	ANUNCIOS
-025-000	GASTOS PARA EMPLEADOS
-025-105	CAPACITACIÓN
-025-106	SERVICIOS MEDICOS Y MEDICINAS
-025-107	TRANSPORTACIÓN DEL PERSONAL
-025-108	REGALOS Y EVENTOS
-025-109	TARJETAS DE ACCESO
-025-111	PAVOCHECK
-027-000	ACTIVO NO CAPITALIZABLE
-027-032	EQ.DE COMPUTO
-027-034	EQ.DE OFICINA
-027-049	SOFTWARE
-027-087	OTROS
-029-000	OTROS GASTOS
-029-119	FUMIGACIÓN
-029-121	VARIOS
-029-122	ALIMENTOS Y BEBIDAS
-029-123	ARTÍCULOS DE LIMPIEZA
-029-124	CUOTAS Y SUSCRIPCIONES
-029-125	ESTACIONAMIENTO
-029-126	DESPENSA
-031-000	MENSAJERIA Y PASAJES LOCALES
-031-121	VARIOS
-031-130	PAQUETERIA Y SERVICIOS POSTALES
-031-131	TAXIS (NO DEDUCIBLES)
-031-132	FLETES

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

<b>CUENTA</b>	<b>SUBCUENTA</b>	<b>CONCEPTO</b>
-033-000		PAPELERIA Y UTILES DE ESCRITORIO
-033-090		TARJETAS DE PRESENTACIÓN
-033-136		PAPELERIA Y ARTS.DE ESCRITORIO
-035-000		GASTOS DE VIAJE
-035-087		OTROS
-035-140		HOSPEDAJE
-035-141		ALIMENTACIÓN
-035-142		TRANSPORTE
-035-143		TUA
-035-144		AVIÓN
-037-000		IMPUESTOS Y DERECHOS
-037-087		OTROS DERECHOS
-037-148		AGUA
-037-149		TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES
-037-150		NOTARIALES
-037-151		DERECHOS (RESIDUOS PELIGROSOS)

#### 5.2.4 CATÁLOGO DE CUENTAS POR CENTROS DE COSTOS.

Como parte de la Planeación Financiera de Tecmarketing S. A. de C. V., se elaboró el Catálogo de Centro de Costos, el cual nos permite conocer las diferentes operaciones que se realizan en la empresa diariamente. Esto genera un costo, un gasto; o bien, un ingreso. Es por ello que es importante conocer y registrar el centro de costos que corresponde a cada unidad de operación y/o administrativa. Con esto se identificará quien está gastando o produciendo de acuerdo al presupuesto, permitiéndonos detectar posibles desviaciones.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**TECMARKETING, S.A. DE C.V.**  
**CATÁLOGO DE CENTROS DE COSTOS**

<b>CENTRO CONTABLE</b>	<b>CENTRO DE COSTOS</b>	<b>IRRIGACION AREA DE RESPONSABILIDAD</b>	<b>TIPO DE EGRESO</b>
10000	IRRIGACIÓN	DIRECCIÓN GENERAL	GASTO
10110	IRRIGACIÓN	SUBDIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA	GASTO
10111	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE COMUNICACIONES	GASTO
10120	IRRIGACIÓN	SUBDIRECCIÓN EJECUTIVA	GASTO
10121	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE INCENTIVOS	GASTO
10130	IRRIGACIÓN	SUBDIRECCIÓN JURÍDICA Y RELACIONES LABORALES	GASTO
10131	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE RELACIONES LABORALES IRRIGACION	GASTO
1000	IRRIGACIÓN	DIRECCIÓN TEC EXPRESS	COSTO
2000	IRRIGACIÓN	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	GASTO
2010	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE TESORERÍA	GASTO
2020	IRRIGACIÓN	GERENCIA JURÍDICA CORPORATIVA	GASTO
2100	IRRIGACIÓN	SUBDIRECCIÓN DE CONTRALORIA	GASTO
2110	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE CONTABILIDAD	GASTO
2120	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE PRESUPUESTOS	GASTO
2130	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE NOMINA	GASTO
2200	IRRIGACIÓN	SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	GASTO
2210	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	GASTO
2220	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	GASTO
2230	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	GASTO
2300	IRRIGACIÓN	SUBDIRECCIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	GASTO
2310	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE ADQUISICIONES	GASTO
2320	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE SERVICIOS GENERALES	GASTO
3000	IRRIGACIÓN	DIRECCIÓN CENTRO IRRIGACION	GASTO
3100	IRRIGACIÓN	SUBDIRECCIÓN DE CONTROL DE OPERACIONES	GASTO
3110	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE CONTROL DE OPERACIONES	GASTO
3120	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE CONTROL DE CALIDAD	COSTO
3200	IRRIGACIÓN	SUBDIRECCIÓN DE COMERCIALIZACIÓN	GASTO
3210	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE PROYECTO-2	GASTO
3220	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE PROYECTO-3	GASTO
3230	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE PROYECTO-4	GASTO
3240	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE PROYECTO-6	GASTO
3300	IRRIGACIÓN	SUBDIRECCIÓN DE OPERACIONES IRRIGACIÓN	GASTO
3310	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE SECTOR-4	COSTO
3320	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE SECTOR-3	COSTO
3330	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE SECTOR-1	COSTO
3400	IRRIGACIÓN	SUBDIRECCIÓN DE OPERACIONES IRRIGACIÓN	GASTO
3410	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE SECTOR-2	COSTO
3420	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE SECTOR-5	COSTO
3500	IRRIGACIÓN	SUBDIRECCIÓN DE SISTEMAS IRRIGACIÓN	GASTO
3510	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE DESARROLLO DE SISTEMAS	GASTO
3520	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE COMUNICACIONES	GASTO
3530	IRRIGACIÓN	GERENCIA DE SOPORTE TÉCNICO	GASTO
73	IRRIGACIÓN	STOCK ALMACEN	COSTO
75	IRRIGACIÓN	TECMARKETING	COSTO

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

CENTRO CONTABLE	CENTRO DE COSTOS	CHAPULTEPEC AREA DE RESPONSABILIDAD	TIPO DE EGRESO
4000	CHAPULTEPEC	DIRECCIÓN CENTRO CHAPULTEPEC	GASTO
4010	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE COMERCIALIZACIÓN	GASTO
4020	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE SERVICIOS GENERALES	GASTO
4030	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE CONTROL DE CALIDAD	COSTO
4040	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE RELACIONES LABORALES CHAPULTEPEC	GASTO
4050	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE CONTROL DE OPERACIONES	GASTO
4100	CHAPULTEPEC	SUBDIRECCIÓN DE OPERACIONES CHAPULTEPEC	GASTO
4110	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE SECTOR-1	COSTO
4120	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE SECTOR-2	COSTO
4130	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE SECTOR-3	COSTO
4140	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE SECTOR-4	COSTO
4150	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE SECTOR NOCTURNO-5	COSTO
4200	CHAPULTEPEC	SUBDIRECCIÓN DE SISTEMAS	GASTO
4210	CHAPULTEPEC	GERENCIA DESARROLLO DE SISTEMAS	GASTO
4220	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE SOPORTE TÉCNICO	GASTO
4230	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE COMUNICACIONES	GASTO

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 5.2.5 CATÁLOGO DE CUENTAS Y SUBCUENTAS POR ÁREAS DE RESPONSABILIDAD

Para efectos prácticos, únicamente se toma como ejemplo diez Áreas de Responsabilidad, en el entendido que todos los demás departamentos se tendrán que estructurar de la misma forma.

CENTRO NIVEL CONTABLE	ÁREA DE RESPONSABILIDAD	CUENTA MAYOR	GASTOS CONCEPTO	SUBCUENTAS
1	10000	DIRECCIÓN GENERAL	5001-001-001-000	SUELDOS Y SAL.
			001	SUELDOS
		5001-001-005-000	APORTACIONES DE SEG. SOCIAL	024 2% SAR 025 5% INFONAVIT 026 2% SPONDIAS 027 IMSS PATRONAL
		5001-001-007-000	MANTENIMIENTO	033 EQ DE TRANSPORTE 035 GASOLINA Y LUBRICANTES
		5001-001-009-000	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	032 DEP. Y AMORTIZACIONES
		5001-001-011-000	SERVICIOS RECIBIDOS	055 TELÉFONO 056 ENERGÍA ELÉCTRICA 057 LIMPIEZA EDIFICIO 061 VIGILANCIA Y SEGURIDAD 164 TELEFONIA (CELULARES)
		5001-001-013-000	RENTA	031 INMUEBLES 067 EQ. DE FOTOCOPIADO 068 INTERNET
		5001-001-017-000	HONORARIOS PERSONAS MORALES	081 RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA. 083 MANCERA, S. C.
		5001-001-021-000	SEGUROS Y FIANZAS	031 EQ. DE TRANSPORTE 033 SEGUROS MEDICOS
		5001-001-029-000	OTROS GASTOS	119 FUMIGACION 122 ALIMENTOS Y BEBIDAS 123 ARTICULOS DE LIMPIEZA 124 CUOTAS Y SUSCRIPCIONES 125 DESPENSA
		5001-001-033-000	PAPELERÍA Y ÚTILES DE ESCRITORIO	090 TARJETAS DE PRESENTACIÓN 136 PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO
		5001-001-035-000	GASTOS DE VIAJE	140 HOSPEDAJE 141 ALIMENTACIÓN 143 TUA 144 AVIÓN
		5001-001-037-000	IMPUESTOS Y DERECHOS	148 AGUA 149 TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES

CENTRO NIVEL CONTABLE	AREA DE RESPONSABILIDAD	CUENTA MAYOR	GASTOS CONCEPTO	SUBCIENTAS
4	10111	GERENCIA DE COMUNICACIONES	5001-001-001-000 SUELDOS Y SALARIOS	001 SUELDOS
			5001-001-005-000 APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	024 2% SAR 025 5% INFONAVIT 026 2% SNO MINAS 027 IMSS PATRONAL
			5001-001-007-000 MANTENIMIENTO	038 EQ.DE COMUNICACION
			5001-001-009-000 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	032 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES
			5001-001-011-000 SERVICIOS RECIBIDOS	055 TELÉFONO 056 ENERGÍA ELÉCTRICA 057 LIMPIEZA A EDIFICIO 061 VIGILANCIA Y SEGURIDAD
			5001-001-013-000 RENTA	031 INMUEBLES 067 EQ.DE FOTOCOPIADO 068 INTERNET
			5001-001-017-000 HONORARIOS PERSONAS MORALES	081 RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA., S.C. 083 MANCERA, S.C.
			5001-001-021-000 SEGUROS Y FIANZAS	101 SEGUROS MEDICOS
			5001-001-025-000 GASTOS PARA EMPLEADOS	105 CAPACITACION
			5001-001-027-000 ACTIVO NO CAPITALIZABLE	032 EQ.DE COMPLETO 034 EQ.DE OFICINA
			5001-001-029-000 OTROS GASTOS	119 FUMIGACIÓN 123 ARTICULOS DE LIMPIEZA
			5001-001-033-000 PAPELERÍA Y ÚTILES DE ESCRITORIO	136 PAPELERÍA Y ARTS.DE ESCRITORIO
			5001-001-037-000 IMPUESTOS Y DERECHOS	148 AGUA.
2	2000	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	5001-001-001-000 SUELDOS Y SALARIOS	001 SUELDOS
			5001-001-005-000 APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	024 2% SAR 025 5% INFONAVIT 026 2% SNO MINAS 027 IMSS PATRONAL
			5001-001-007-000 MANTENIMIENTO	033 EQ.DE TRANSPORTE 035 GASOLINA Y LL BRICANTES

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

CENTRO NIVEL CONTABLE	AREA DE RESPONSABILIDAD	CUENTA MAYOR	GASTOS CONCEPTO	SUBCUENTAS
		5001-001-009-000	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	032 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES
		5001-001-011-000	SERVICIOS RECIBIDOS	055 TELÉFONO 056 ENERGÍA ELÉCTRICA 057 LIMPIEZA DE EDIFICIO 061 VIGILANCIA Y SEGURIDAD 164 TELEFONÍA (CELULARES)
		5001-001-013-000	RENTA	031 INMUEBLES 067 EQ.DE FOTOCOPIADO. 068 INTERNET
		5001-001-017-000	HONORARIOS PERSONAS MORALES	081 RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA. 083 MANCERA, S.C.
		5001-001-021-000	SEGUROS Y FIANZAS	033 EQ.DE TRANSPORTE 101 SEGUROS MEDICOS.
		5001-001-029-000	OTROS GASTOS	119 FUMIGACIÓN 123 ARTÍCULOS DE LIMPIEZA 124 CUOTAS Y SUSCRIPCIONES
		5001-001-033-000	PAPELERIA Y ÚTILES DE ESCRITORIO	090 TARJETAS DE PRESENTACIÓN 136 PAPELERÍA Y ARTS.DE ESCRITORIO
		5001-001-035-000	GASTOS DE VIAJE	140 HOSPEDAJE 143 TUA 144 AVIÓN
		5001-001-037-000	IMPUESTOS Y DERECHOS	148 AGUA 149 TERNENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES
3	2100	SUBDIRECCIÓN DE CONTABILIDAD	5001-001-001-000	SUELDOS Y SALARIOS
		5001-001-001-000	SUELDOS Y SALARIOS	001 SUELDOS
		5001-001-003-000	APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	024 2% SAR 025 3% INFONAVIT 026 2% SINDOMINAS 027 IMSS PATRONAL
		5001-001-007-000	MANTENIMIENTO	033 EQ.DE TRANSPORTE 035 GASOLINA Y LUBRICANTES
		5001-001-009-000	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	032 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES
		5001-001-011-000	SERVICIOS RECIBIDOS	055 TELÉFONO 056 ENERGÍA ELÉCTRICA 057 LIMPIEZA DE EDIFICIO 061 VIGILANCIA Y SEGURIDAD 164 TELEFONÍA (CELULARES)

CENTRO NIVEL CONTABLE	AREA DE RESPONSABILIDAD	CUENTA MAYOR	GASTOS CONCEPTO	SUBCUENTAS
		5001-001-013-000	RENTA	031 INMUEBLES 067 EQ DE FOTOCOPIADO 068 INTERNET
		5001-001-017-000	HONORARIOS PERSONAS MORALES	081 RAMÍREZ FERNÁNDEZ Y CIA. S.C. 083 MANCER, S.C.
		5001-001-021-000	SEGUROS Y FIANZAS	033 EQ DE TRANSPORTE 101 SEGUROS MEDICOS
		5001-001-029-000	OTROS GASTOS	119 FUMIGACION 123 ARTICULOS DE LIMPIEZA 124 CUOTAS Y SUSCRIPCIONES
		5001-001-033-000	PAPELERÍA Y UTILES DE ESCRITORIO	090 TARJETAS DE PRESENTACION 136 PAPELERIA Y ARTS.DE ESCRITORIO
		5001-001-037-000	IMPUESTOS Y DERECHOS	148 AGUA 149 TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES
4	3120 GERENCIA DE CONTROL DE CALIDAD	5000-001-001-000	SUELDOS Y SALARIOS	001 SUELDOS
		5000-001-005-000	APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	024 2% SAR 025 5% INFONAVIT 026 2% S/NOMINAS 027 IMSS PATRONAL
		5000-001-009-000	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	032 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES
		5000-001-011-000	SERVICIOS RECIBIDOS	053 TELEFONO 056 ENERGIA ELECTRICA 057 LIMPIEZA DE EDIFICIO 061 VIGILANCIA Y SEGURIDAD
		5000-001-013-000	RENTA	031 INMUEBLES 067 EQ DE FOTOCOPIADO 068 INTERNET
		5000-001-017-000	HONORARIOS PERSONAS MORALES	081 RAMÍREZ FERNÁNDEZ Y CIA. S.C. 083 MANCERA, S.C.
		5000-001-021-000	SEGUROS Y FIANZAS	101 SEGUROS MEDICOS
		5000-001-029-000	OTROS GASTOS	119 FUMIGACION 123 ARTICULOS DE LIMPIEZA
		5000-001-033-000	PAPELERÍA Y UTILES DE ESCRITORIO	136 PAPELERIA Y ARTS.DE ESCRITORIO
		5000-001-037-000	IMPUESTOS Y DERECHOS	148 AGUA

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

CENTRO NIVEL CONTABLE	AREA DE RESPONSABILIDAD	CUENTA MAYOR	GASTOS CONCEPTO	SUBCUENTAS
4	3310 GERENCIA DE SECTOR-4	5000-001-001-000	SUELDOS Y SALARIOS	001 SUELDOS
		5000-001-003-000	FINIQUITOS	001 FINIQUITOS
		5000-001-005-000	APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	024 2% SAR 025 3% INFONAVIT 026 2% SNOMINAS 027 IMSS PATRONAL
		5000-001-007-000	MANTENIMIENTO	032 EQ DE COMPUTO 033 EQ DE TRANSPORTE 038 EQ DE COMUNICACION 049 SOFTWARE
		5000-001-009-000	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	032 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES
		5000-001-011-000	SERVICIOS RECIBIDOS	055 TELEFONO 056 ENERGIA ELECTRICA 057 LIMPIEZA DE EDIFICIO 061 VIGILANCIA Y SEGURIDAD
		5000-001-013-000	RENTA	031 INMUEBLES 063 EQ.ELECTRONICO
		5000-001-017-000	HONORARIOS PERSONAS MORALES	081 RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA. S.C. 082 MANCERA, S.C.
		5000-001-019-000	ARTICULOS DE COMPUTACION	086 TARJETAS DE RED
		5000-001-021-000	SEGUROS Y FIANZAS	101 SEGUROS MEDICOS
		5000-001-025-000	GASTOS PARA EMPLEADOS	105 CAPACITACION 106 SERVICIOS MEDICOS Y MEDICINAS 107 TRANSPORTACION DE PERSONAL
		5000-001-027-000	ACTIVO NO CAPITALIZABLE	032 EQ.DE COMPUTO
		5000-001-029-000	OTROS GASTOS	119 FUMIGACION 123 ARTICULOS DE LIMPIEZA
		5000-001-033-000	PAPELERIA Y UTILES DE ESCRITORIO	136 PAPELERIA Y ARTS.DE ESCRITORIO
		5000-001-037-000	IMPUESTOS Y DERECHOS	148 AGUA
5	3400 SUBDIRECCION DE OPERACIONES IRRIGACION	5001-001-001-000	SUELDOS Y SALARIOS	001 SUELDOS

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

CENTRO NIVEL CONTABLE	AREA DE RESPONSABILIDAD	CUENTA MAYOR	GASTOS CONCEPTO	SUBCUENTAS
		5001-001-003-000	APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	024 2% SAR 025 5% INFONAVIT 026 2% S/NOMINAS 027 IMSS PATRONAL
		5001-001-007-000	MANTENIMIENTO	033 EQ DE TRANSPORTE 035 GASOLINA Y LUBRICANTES
		5001-001-009-000	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	032 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES
		5001-001-011-000	SERVICIOS RECIBIDOS	055 TELÉFONO 056 ENERGÍA ELECTRICA 057 LIMPIEZA DE EDIFICIO 061 VIGILANCIA Y SEGURIDAD 164 TELEFONÍA (CELULARES)
		5001-001-013-000	RENTA	031 INMUEBLES 067 EQ.DE FOTOCOPIADO 068 INTERNET
		5001-001-017-000	HONORARIOS PERSONAS MORALES	081 RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA. S.C. 083 MANCER, S.C.
		5001-001-021-000	SEGUROS Y FIANZAS	033 EQ.DE TRANSPORTE 101 SEGUROS MEDICOS
		5001-001-029-000	OTROS GASTOS	119 FUMIGACIÓN 123 ARTICULOS DE LIMPIEZA
		5001-001-033-000	PAPELERÍA Y UTILES DE ESCRITORIO	090 TARJETAS DE PRESENTACIÓN 136 PAPELERÍA Y ARTS.DE ESCRITORIO
		5001-001-037-000	IMPUESTOS Y DERECHOS	148 AGUA 149 TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES
4	3410 GERENCIA DE SECTOR-2	5000-001-001-000	SUELDOS Y SALARIOS	001 SUELDOS
		5000-001-003-000	FINIQUITOS	001 FINIQUITOS
		5000-001-005-000	APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	024 2% SAR 025 5% INFONAVIT 026 2% S/NOMINAS 027 IMSS PATRONAL
		5000-001-007-000	MANTENIMIENTO	032 EQ.DE COMPUTO 033 EQ.DE TRANSPORTE 038 EQ.DE COMUNICACIÓN 049 SOFTWARE

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

CENTRO NIVEL CONTABLE	AREA DE RESPONSABILIDAD	CUENTA MAYOR	GASTOS CONCRETO	SUBCUENTAS
		5000-001-009-000	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	032 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES
		5000-001-011-000	SERVICIOS RECIBIDOS	055 TELÉFONO 056 ENERGÍA ELÉCTRICA 057 LIMPIEZA DE EDIFICIO 061 VIGILANCIA Y SEGURIDAD
		5000-001-013-000	RENTA	031 INMUEBLES 063 EQ.ELECTRÓNICO
		5000-001-017-000	HONORARIOS PERSONAS MORALES	081 RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA, S.C. 083 MANCERA, S.C.
		5000-001-019-000	ARTICULOS DE COMPUTACIÓN	086 TARJETAS DE RED
		5000-001-021-000	SEGUROS Y FIANZAS	101 SEGUROS MEDICOS
		5000-001-025-000	GASTOS PARA EMPLEADOS	105 CAPACITACIÓN 106 SERVICIOS MEDICOS Y MEDICINAS 107 TRANSPORTACIÓN DE PERSONAL
		5000-001-027-000	ACTIVO NO CAPITALIZABLE	032 EQ.DE COMPUTO
		5000-001-029-000	OTROS GASTOS	119 FUMIGACIÓN 123 ARTICULOS DE LIMPIEZA
		5000-001-033-000	PAPELERÍA Y ÚTILES DE ESCRITORIO	136 PAPELERÍA Y ARTS.DE ESCRITORIO
		5000-001-037-000	IMPUESTOS Y DERECHOS	148 AGUA
4	3510 GERENCIA DE DESARROLLO DE SISTEMAS	5001-001-001-000	SUELDOS Y SALARIOS	001 SUELDOS
		5001-001-005-000	APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	024 2% SAR 025 2% INFONAVIT 026 2% S/NO MINAS 027 IMSS PATRONAL
		5001-001-009-000	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	032 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES
		5001-001-011-000	SERVICIOS RECIBIDOS	055 TELÉFONO 056 ENERGÍA ELÉCTRICA 057 LIMPIEZA DE EDIFICIO 061 VIGILANCIA Y SEGURIDAD

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

CENTRO NIVEL CONTABLE	AREA DE RESPONSABILIDAD	CUENTA MAYOR	GASTOS CONCEPTO	SUBCUENTAS
		5001-001-013-000	RENTA	031 INMUEBLES 067 EQ. DE FOTOCOPIADO 068 INTERNET
		5001-001-017-000	HONORARIOS PERSONAS MORALES	081 RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA., S.C. 083 MANCERA, S.C.
		5001-001-021-000	SEGUROS Y FIANZAS	101 SEGUROS MEDICOS
		5001-001-029-000	OTROS GASTOS	119 FUMIGACIÓN 123 ARTICULOS DE LIMPIEZA
		5001-001-033-000	PAPELERIA Y UTILES DE ESCRITORIO	136 PAPELERIA Y ARTS. DE ESCRITORIO
		5001-001-037-000	IMPUESTOS Y DERECHOS	148 AGUA
4	4130 GERENCIA DE SECTOR 2	3000-003-001-000	SUELDO Y SALARIOS	001 SUELDO
		3000-003-003-000	FINIQUITOS	001 FINIQUITOS
		3000-003-005-000	APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	024 2% SAR 025 3% INFONAVIT 026 2% NOMINAS 027 INSS PATRONAL
		3000-003-007-000	MANTENIMIENTO	032 EQ. DE COMPUTO 033 EQ. DE TRANSPORTE 038 EQ. DE COMUNICACIÓN 049 SOFTWARE
		3000-003-009-000	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	032 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES
		3000-003-011-000	SERVICIOS RECIBIDOS	055 TELÉFONO 056 ENERGÍA ELÉCTRICA 057 LIMPIEZA DE EDIFICIO 061 VIGILANCIA Y SEGURIDAD 165 DESHORDE TELEFÓNICO
		3000-003-013-000	RENTA	031 INMUEBLES 065 EQ. ELECTRÓNICO
		3000-003-017-000	HONORARIOS PERSONAS MORALES	081 RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA., S.C. 083 MANCERA, S.C.
		3000-003-019-000	ARTICULOS DE COMPUTACIÓN	086 TARJETAS DE RED
		3000-003-021-000	SEGUROS Y FIANZAS	101 SEGUROS MEDICOS

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

CENTRO NIVEL CONTABLE	AREA DE RESPONSABILIDAD	CUENTA MAJOR	GASTOS CONCEPTO	SUBCUENTAS
--------------------------	-------------------------	-----------------	--------------------	------------

5000-003-025-000 GASTOS PARA EMPLEADOS

105 CAPACITACION  
106 SERVICIOS MEDICOS Y  
MEDICINAS  
107 TRANSPORTACION DE  
PERSONAL

5000-003-027-000 ACTIVO NO CAPITALIZABLE

032 EQ.DE COMPUTO

5000-003-029-000 OTROS GASTOS

119 FUMIGACIÓN  
123 ARTICULOS DE LIMPIEZA

5000-003-033-000 PAPELERIA Y UTILES DE ESCRITORIO

136 PAPELERIA Y ARTS.DE  
ESCRITORIO

5000-003-037-000 IMPUESTOS Y DERECHOS

148 AGUA

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

### **5.3 ESTRUCTURACIÓN DEL CONTROL PRESUPUESTAL**

#### **5.3.1 COMUNICADO A LOS RESPONSABLES DEL ÁREA ASÍ COMO A LOS EMPLEADOS DE LOS OBJETIVOS Y METAS ORGANIZACIONALES PARA EL EJERCICIO 2001.**

En este punto se trata de concientizar a los responsables de cada área y a los empleados de lo importante que es la colaboración de cada uno de los integrantes de la compañía dentro de la estructuración del control presupuestal. Se habla tanto de las metas como de los objetivos propuestos para el presente ejercicio y la manera en que se tienen que cumplir.

Lo que se requiere es motivar a la gente para que contribuya en la consecución de objetivos y metas comentados con anterioridad. Se necesita que cada empleado de la organización realice su mejor desempeño, con la finalidad de controlar los costos y gastos, obteniendo la máxima eficiencia de ellos.

Se debe contar además con una coordinación e integración de las actividades de los responsables de los niveles y áreas, con el objetivo de trabajar correctamente y de manera perfectamente estructurada, para que la información fluya de manera óptima y sin contratiempos.

Al plantearse los objetivos y metas propuestas, se planea la mejor forma llegar a ellos. En primer plano se inscribe el personal, ya que debe mostrarse con la motivación adecuada y mantenerse bien comunicado, ya que sin su colaboración resultaría imposible cumplir con los objetivos trazados. Es importante que se cuenta con información veraz y oportuna para la correcta toma de decisiones.

Por lo tanto, se establece el presupuesto por áreas y niveles de responsabilidad, donde podremos sin lugar a dudas, conocer la eficiencia de cada departamento y realizar de forma

inmediata las correcciones necesarias que se lleguen a suscitar en nuestro análisis de variaciones, teniendo como objetivo principal la consecución de nuestra meta organizacional propuesta.

### **5.3.2 INTEGRACIÓN DEL COMITÉ DE PRESUPUESTOS.**

#### **DIRECTOR GENERAL**

Act. Luis Rodríguez Martínez  
Función en el Comité: Director

#### **DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Act. Gerardo Vilchis Martínez  
Función en el Comité: Integrante

#### **DIRECCION CENTRO IRRIGACIÓN**

Lic. Vivian Cheja Dabbah  
Función en el Comité: Integrante

#### **DIRECCIÓN CENTRO CHAPULTEPEC**

Lic. Juan José Félix Calles  
Función dentro del Comité: Integrante

#### **SUBDIRECTOR DE CONTRALORIA**

C. P. Manuel Leyva Gómez  
Función en el Comité: Integrante

#### **SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Lic. Alma Aguilar Lemus  
Función en el Comité: Integrante

#### **GERENCIA DE PRESUPUESTOS**

C. P. Laura Becerra Rodríguez  
Función en el Comité: Integrante

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

En este punto el comité de presupuestos se encarga de desarrollar un comunicado dirigido a cada en cargado de un departamento, dicho comunicado debe de contener una breve explicación de la forma en que deben de desarrollar el presupuesto para el año venidero, dando hincapié en la importancia del desarrollo del presupuesto y las características que debe de cubrir el mismo, se tiene que tomar en cuenta que dicho presupuesto debe de abarcar los doce meses del año, poniendo mucha atención en que el informe se debe de entregar con cierta fecha limite, para que así el comité de presupuestos cuente con tiempo suficiente para armar el presupuesto global de toda la compañía.

Es de suma importancia que cada encargado de departamento al momento de desarrollar el presupuesto dé sus comentarios para las probables variaciones que puedan existir en el comparativo de un mes a otro.

**5.3.3 ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS TANTO ORGANIZACIONALES COMO DEPARTAMENTALES, ANÁLISIS PRESUPUESTAL POR DEPARTAMENTO PARA EL EJERCICIO 2001.**

**POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO ANUAL.**

**GUÍA PRESUPUESTAL DE COSTOS Y GASTOS DE TECMARKETING.**

**CUENTA: DE MANTENIMIENTO**

**SUBCUENTA: DE EQUIPO DE TRANSPORTE**

<i>CONCEPTOS APLICABLES</i>	<i>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</i>
<p>POR LA REPARACIÓN, MANTENIMIENTO, REFACCIONES Y ACCESORIOS DE LOS AUTOMÓVILES UTILITARIOS PROPIEDAD DE LA EMPRESA:</p>	<p>a) IMPORTE A PAGAR DE LOS CONTRATOS DE MANTENIMIENTO.                      b) OTROS GASTOS ADICIONALES                      c) RELACIONES DE USUARIOS A SU CARGO                      d) FECHAS Y COSTOS ESTIMADOS DE MANTENIMIENTO DE CADA UNO                      e) FECHAS EN LAS QUE SE REALIZARÁ EL PAGO DE TENENCIAS Y VERIFICACIONES.</p>

**SUBCUENTA: GASOLINA Y LUBRICANTES**

<i>CONCEPTOS APLICABLES</i>	<i>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</i>
<p>A) POR PAGO DE GASOLINA CONSUMIDA POR LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DE LA EMPRESA.</p>	<p>a) RELACIÓN DE FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS A LOS QUE SE LES HA ASIGNADO EL GASTO POR CONCEPTO DE GASOLINA</p>

B) VALES DE GASOLINA C) ADITIVOS DE VEHÍCULOS	b) NÚMERO DE LITROS ASIGNADOS c) COSTO d) FRECUENCIA.
--	---

CUENTA: RENTAS

SUBCUENTA: DE EQUIPO DE FOTOCOPIADO

<i>CONCEPTOS APLICABLES</i>	<i>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</i>
POR LA RENTA DE FOTOCOPIADORAS QUE SE ENCUENTREN AL SERVICIO DE LA COMPAÑÍA.	a) MOTIVO b) COSTO

CUENTA: SERVICIOS RECIBIDOS

SUBCUENTA: TELÉFONO

<i>CONCEPTOS APLICABLES</i>	<i>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</i>
POR EL PAGO DE SERVICIOS DE COMUNICACIÓN DE TODAS LAS OFICINAS DE LA COMPAÑÍA. A) TELÉFONO B) LLAMADAS DE LARGA DISTANCIA C) NUEVAS LÍNEAS TELEFÓNICAS D) TRONCALES E) APARTADOS POSTALES F) TELEFAX	a) PROYECCIÓN UTILIZADA PARA OBTENER EL GASTO PRESUPUESTADO b) SEPARACIÓN DEL GASTO POR CONCEPTOS

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**SUBCUENTA: VIGILANCIA Y SISTEMA DE SEGURIDAD**

<b>CONCEPTOS APLICABLES</b>	<b>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</b>
PAGO DE VIGILANCIA DE LAS OFICINAS DE LA EMPRESA, ASÍ COMO LA ADQUISICIÓN DE SISTEMAS DE SEGURIDAD CONTRA ROBO E INCENDIO. INSTALACIÓN DE ALARMAS, CÁMARAS Y MONITORES.	a) NÚMERO DE ELEMENTOS DE SEGURIDAD CON QUE SE CUENTA b) COSTO DE LOS CONTRATOS DE MANTENIMIENTO DE LOS SISTEMAS DE ALARMA.

**SUBCUENTA: GRUPO TÉCNICO ADMINISTRACIÓN S. A. DE C. V.**

<b>CONCEPTOS APLICABLES</b>	<b>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</b>
POR LA ASESORÍA TÉCNICA QUE SE BRINDA A LAS OFICINAS DE LA EMPRESA	

**CUENTA: PASAJES LOCALES Y MENSAJERÍA**

<b>CONCEPTOS APLICABLES</b>	<b>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</b>
POR EL PAGO DE PASAJES Y MENSAJERÍA UTILIZADOS POR LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DE LA COMPAÑÍA: SERVICIO DE PAQUETERÍA, TAXIS, TRANSPORTE PÚBLICO	a) MOTIVO b) COSTOS

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CUENTA: HONORARIOS PROFESIONALES**

**SUBCUENTA: HONORARIOS PERSONAS FÍSICAS Y MORALES**

<b>CONCEPTOS APLICABLES</b>	<b>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</b>
SE AFECTA POR LOS PAGOS A PERSONAS FÍSICAS Y MORALES QUE PRESTEN SERVICIOS PROFESIONALES	a) MOTIVO b) COSTO

**CUENTA: PAPELERÍA Y ARTÍCULOS DE ESCRITORIO**

<b>CONCEPTOS APLICABLES</b>	<b>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</b>
POR LA COMPRA DE TODOS LOS ARTÍCULOS DE ESCRITORIO NECESARIOS PARA LA EMPRESA, TALES COMO: LÁPICES, PLUMAS, ENGRAPADORAS, GRAPAS, CLIPS, COPIAS FOTOSTÁTICAS, ROLLOS DE SUMADORAS, HOJAS, GOMAS Y FÓLDERES, PAPELARÍA IMPRESA DE CONTRATOS PÓLIZAS Y ANEXOS.	TIPO DE PAPELERÍA QUE SE ESTIMA ADQUIRIR, EN CASO DE UTILIZAR PAPELERÍA ESPECIAL QUE NO SE TENGA EN EL ALMACÉN.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CUENTA: SEGUROS Y FIANZAS**

<b>CONCEPTOS APLICABLES</b>	<b>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</b>
<p><b>SEGUROS</b></p> <p>PAGO DE PRIMAS A INSTITUCIONES ASEGURADORAS POR CONCEPTO DE SEGUROS PARA PROTECCIÓN DE LOS ACTIVOS DE LA COMPAÑÍA Y DE SUS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DE LA EMPRESA:</p> <p>A) ROBO B) MUEBLES C) ROTURA DE CRISTALES D) INCENDIO E) TRANSPORTES F) ACCIDENTES AÉREOS G) EFECTIVO H) ACCIDENTES DE     FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS I) RESPONSABILIDAD CIVIL</p> <p><b>FIANZAS</b></p> <p>LAS FIANZAS SE APLICARÁN EXCLUSIVAMENTE POR EL PAGO A COMPAÑÍAS AFIANZADORAS.</p>	<p>a) ACTIVOS DE LA COMPAÑÍA QUE SE VAN A ASEGURAR b) FUNCIONARIO Y EMPLEADOS QUE SE VAN A ASEGURAR c) COSTO DE LOS SEGUROS d) FECHA DE PAGOS DE LAS PRIMAS e) BASES DEL CÁLCULO</p> <p>a) CONCEPTO POR LOS QUE SE VA A REALIZAR ESTE GASTO b) FRECUENCIA c) COSTO</p>

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CUENTA: GASTOS DE VIAJE**

<b>CONCEPTOS APLICABLES</b>	<b>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</b>
SE ESTIMARÁN LOS GASTOS DE ACUERDO A LO ESTIPULADO EN EL TABULADOR OFICIAL DE VIÁTICOS PARA GASTOS DE VIAJE POR CONCEPTO DE: A) ALIMENTOS B) HOSPEDAJE C) TRANSPORTE (AVIÓN, AUTOBÚS, TAXI, CASETAS, KILOMETRAJE, ETC.) D) PROPINAS	a) PROGRAMA DE VIAJES b) NÚMERO DE DÍAS DE ESTANCIA EN CADA OFICINA O LUGAR A VISITAR c) COSTO (HOTEL, ALIMENTACIÓN, TRANSPORTE) d) MOTIVO DE VISITA

**CUENTA: IMPUESTOS DIVERSOS****SUBCUENTA: IMPUESTOS Y DERECHOS**

<b>CONCEPTOS APLICABLES</b>	<b>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</b>
SE PRESUPUESTA PRINCIPALMENTE POR: A) TENENCIAS DE AUTOMÓVILES UTILITARIOS B) DERECHOS DE AGUA	a) IMPORTES b) FECHAS c) CONCEPTO

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CUENTA: OTROS GASTOS****SUBCUENTA: ARTICULOS DE LIMPIEZA**

<b>CONCEPTOS APLICABLES</b>	<b>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</b>
A) POR EL MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA DE LA COMPAÑÍA:	a) COSTO DE LOS CONTRATOS DE LAS EMPRESAS QUE PROPORCIONAN EL SERVICIO
B) COMPRA DE CESTOS DE BASURA	b) ACTUALES
C) JABONES, DESODORANTES, CUBETAS, PAPEL SANITARIO	c) ESTIMACIÓN DE LOS UTILES DE ASEO A ADQUIRIR
D) LAVADO DE CORTINAS Y ALFOMBRAS.	d) COSTO DE ALGÚN OTRO SERVICIO QUE SE UTILICE.

**SUBCUENTA: ALIMENTOS Y BEBIDAS**

<b>CONCEPTOS APLICABLES</b>	<b>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</b>
POR EL PAGO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS A FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS.	a) ESTIMACIÓN DE GASTOS A EFECTUAR CON RESPECTO A ELLO.

**SUBCUENTA: CUOTAS Y SUSCRIPCIONES**

<b>CONCEPTOS APLICABLES</b>	<b>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</b>
POR EL PAGO DE CUOTAS Y SUSCRIPCIONES DE LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DE LA EMPRESA.	a) ESTIMACIÓN CON REFERENCIA A CUOTAS Y SUSCRIPCIONES DURANTE EL AÑO.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**SUBCUENTA: ESTACIONAMIENTO**

<b>CONCEPTOS APLICABLES</b>	<b>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</b>
POR EL PAGO DE ESTACIONAMIENTO PARA FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DE LA EMPRESA	a) RELACIÓN DE ESTACIONAMIENTO DE EJERCICIOS ANTERIORES PARA EFECTUAR UN ESTIMADO.

**SUBCUENTA: VARIOS**

<b>CONCEPTOS APLICABLES</b>	<b>DATOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR</b>
POR EL PAGO DE DIVERSOS ARTÍCULOS PARA LAS OPERACIONES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA	a) ESTIMADO DE LA CUENTA DE VARIOS DEL EJERCICIO ANTERIOR.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**TECMARKETING S.A. DE C. V.**  
**GASTOS DE PAPELERÍA**

Para solicitar papelería deberá hacerse mediante la requisición correspondiente, indicando descripción del artículo, cantidad, centro de costos, nombre y firma del solicitante y forma de autorización de la gerencia correspondiente.

De acuerdo a las políticas de la gerencia de almacén.

La solicitud de artículos de papelería deberá apegarse a lo establecido en el siguiente listado:

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	PRECIO PÚBLICO
PAPEL BOND BLANCO TAMAÑO CARTA	PAQUETE	\$22.00
PAPEL BOND T/C SUAJADO	PAQUETE	\$44.50
PAPEL PARA FAX	PIEZA	\$10.98
CARTULINA OPALINA T/C	PIEZA	\$6.00
BLOCK T/C	PIEZA	\$4.75
CUADERNO PROFESIONAL T/C	PIEZA	\$8.77
LIBRETA DE TAQUIGRAFÍA	PIEZA	\$3.43
SOBRE T/DOBLE CARTA	PIEZA	\$0.75
SOBRE T/OFICIO	PIEZA	\$0.42
SOBRE T/CARTA	PIEZA	\$0.31
SOBRE T/ESQUELA	PIEZA	\$0.52
FÓLDER T/OFICIO	PIEZA	\$0.32
FÓLDER T/ CARTA	PIEZA	\$0.26
FÓLDER COLGANTE T/ OFICIO	PIEZA	\$3.95
FÓLDER COLGANTE T/CARTA	PIEZA	\$3.10

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	PRECIO PÚBLICO
CARPETA BLANCA DE TRES ARGOLLAS	PIEZA	\$18.98
CARPETA BLANCA DE TRES ARGOLLAS	PIEZA	\$20.76
CARPETA BLANCA DE TRES ARGOLLAS	PIEZA	\$26.28
RECOPIADOR LEFORT T/ OFICIO	PIEZA	\$15.68
RECOPIADOR LEFORT T/ OFICIO	PIEZA	\$14.72
RECOPIADOR LEFORT T/ ESQUELA	PIEZA	\$14.51
SEPARADOR DE COLORES	PAQUETE	\$8.13
SEPARADOR DE UN SOLO COLOR	PAQUETE	\$4.80
PROTECTOR DE HOJAS	PIEZA	\$1.00
ACETATOS	PIEZA	\$0.51
PASTAS PARA ENGARGOLADO	PIEZA	\$4.87
ARILLO METALICO	PIEZA	\$3.10
BOLIGRAFO NEGRO	PIEZA	\$0.96
BOLIGRAFO ROJO	PIEZA	\$0.96
LAPIZ	PIEZA	\$1.30
MARCADOR DE TEXTO AMARILLO	PIEZA	\$4.50
MARCADOR ESTERBROOK	PIEZA	\$7.67
MARCADOR DE CERA ROJO	PIEZA	\$2.95
MARCADOR PARA PIZARRÓN	PIEZA	\$7.97
GOMA BORRAR BLANCA	PIEZA	\$0.76
DIUREX 33m X 18 mm	PIEZA	\$3.25
CINTA MÁGICA DE 32.9 X 19mm	PIEZA	\$16.60
CORRECTOR LÍQUIDO	PIEZA	\$4.76
LÁPIZ ADHESIVO	PIEZA	\$5.00
ENGRAPADORA	PIEZA	\$45.80
DESENGRAPADORA	PIEZA	\$4.29
GRAPAS ESTÁNDAR # 400	CAJA	\$8.45

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	PRECIO PÚBLICO
CLIP MARIPOSA # 1	CAJA	\$4.29
CLIP MARIPOSA # 2	CAJA	\$7.68
CLIP ESTÁNDAR # 1	CAJA	\$1.26
BROCHE BACCO 8cm	CAJA	\$12.10
CHINCHES	CAJA	\$5.67
BORRADOR PARA PIZARRÓN	PIEZA	\$3.33
LIGA DEL # 8	PIEZA	\$4.95
DISKETTE DE 3.5	PIEZA	\$2.05
CARTUCHO TINTA NEGRA HP 48	PIEZA	\$274.93
CARTUCHO TRICOLOR HP 5164I	PIEZA	\$253.28
CARTUCHO TINTA TRICOLOR C	PIEZA	\$290.43
CARTUCHO DE TINTA MAGENTA	PIEZA	\$274.93
CARTUCHO DE TINTA MAGENTA	PIEZA	\$392.73
CARTUCHO DE TINTA AMARILLA HP	PIEZA	\$274.93
ADAPTADOR CYAN 4801A	PIEZA	\$325.79
ADAPTADOR AMARILLO C4803A	PIEZA	\$325.79
ADAPTADOR BLACK PRINTEDHEAD	PIEZA	\$325.79
CARTUCHO TONER HP 060	PIEZA	\$435.898
CARTUCHO TONER HP 92A	PIEZA	\$828.68
CARTUCHO TONER HP 09A	PIEZA	\$1, 298.27
CARTUCHO TONER 27X	PIEZA	\$986.42
CINTA EPSON SO15086	PIEZA	\$208.04
CINTA EPSON S8750	PIEZA	\$39.65
CINTA MÁQUINA BROTHER	PIEZA	\$33.68
CINTA MÁQUINA OLIVETTI	PIEZA	\$22.79
CORRECTO CINTA OLIVETTI	PIEZA	\$19.00

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

En caso de necesitar artículos que no se encuentren en el listado anterior deberá solicitarse mediante requisición de compra especial que para tal efecto establece la gerencia de compras, especificando el motivo, cantidad, centro de costos, nombre y forma del solicitante y deberá ser autorizada únicamente por la Subdirección a la que pertenezca.

**TECMARKETING S.A. DE C. V.**  
**POLÍTICAS POR CAMBIO DE RESIDENCIA**  
**DE FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS**

Los funcionarios que cambien de residencia por necesidades de la empresa, previo al cambio, deberán dirigir un memorando al director de área, con Vo. Bo. Del Director.

Como gastos se autorizarán los siguientes:

**HOSPEDAJE Y ALIMENTACIÓN**

Deberán sujetarse a las políticas de gasto de viaje y tabulador de viáticos autorizados o vigentes a la fecha del cambio.

El período máximo de estancia a viáticos será de 30 días naturales y únicamente podrá ampliarse este período, previa autorización del Director del área, la comprobación de los gastos por este concepto deberá hacerse por separado.

No deberá incluir ningún otro concepto como: juntas de trabajo, erogaciones de terceros (gastos de representación), gastos de supervisión de otras plazas, mantenimiento de automóviles, (en caso de tener asignado), que no sea relativo al cambio de residencia.

## **PASAJES**

### **TRANSPORTE AÉREO**

Se pagarán a los funcionarios y empleados, así como a sus familiares que vivan con él, conforme a lo siguiente:

Se utilizará este medio de transporte sólo con autorización expresa del director de área, cuando la distancia de un lugar a otro exceda de 300 km y 4 horas de recorrido terrestre

### **MUDANZAS**

Se pagará únicamente el costo total del flete, carga y descarga y seguro del traslado de muebles ( sin incluir caja o empaques).

### **GASTOS DE INSTALACIÓN**

Los que sean necesarios para ocupar la casa habitación, según los siguientes conceptos:

- Limpieza e higiene (fumigación)
- Acondicionamiento (pintura)
- Adaptaciones menores para seguridad (chapa)
- Instalación especializada de muebles y/o aparatos electrodomésticos.
- Instalación de cortinas (no incluye el costo de las cortinas)

Se reembolsará hasta un máximo de dos meses de salario mínimo asegurador del D. F.; por los gastos mencionados en este concepto.

**TECMARKETING S.A. DE C. V.**  
**REQUISICIONES DE COMPRAS**

- ❖ Las requisiciones de compra deberán contener como requisito indispensable la firma del solicitante, firma de autorización y visto bueno.
- ❖ El solicitante deberá establecer en la misma las especificaciones y descripción completa y correcta de equipo o material solicitado.
- ❖ Todos los pedidos deberán contener claramente la descripción del material y la cantidad solicitada
- ❖ Deberán contener el sello que autoriza ejercer la partida presupuestal para proceder a la compra.

**LÍMITES DE AUTORIZACIÓN**

- ❖ Los límites de autorización para compras de equipo y materiales diversos en la compañía se registrarán de la siguiente manera:

<b>PUESTO</b>	<b>IMPORTE</b>
DIRECCIÓN GENERAL	INDEFINIDO Y AUTORIZARA EL 100%

<b>TIPO DE INVERSIÓN</b>	<b>MONTO</b>	<b>APROBACIÓN</b>
CONSTRUCCIONES, INMUEBLES REMODELACIONES MAYORES	CUALQUIER MONTO	DIRECCIÓN CORPORATIVA

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## OTRAS INVERSIONES

TIPO DE INVERSIÓN	MONTO	APROBACIÓN
PRESUPUESTADAS	\$50,000.00	GERENTE DE COMPRAS Y SERVICIOS
NO PRESUPUESTADAS	CUALQUIER MONTO	DIRECCIÓN CORPORATIVA

Toda compra centralizada realizada en el área corporativa de la compañía, se tramitará a través de una requisición de equipo y material oficial de la cual se enviará copia a los CALL CENTER, correspondientes a efecto de verificación de material, una vez recibido en el almacén el jefe de recursos materiales deberá enviar una copia del reporte de entrada del almacén a la Dirección Corporativa de la compañía.

### TECMARKETING S.A. DE C. V. PAGO DE HONORARIOS

Tanto el pago de honorarios, como el de arrendamiento hecho a personas físicas, asociaciones y sociedades civiles, deberá retenerse un 10% del ISR y las dos terceras partes del IVA (excepto doctores) sobre el importe del pago, que controlará el Departamento de Contabilidad.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

<b>HONORARIOS</b> (PERSONAS FÍSICAS)	<b>RENTAS</b> (PERSONAS FÍSICAS)
<b>IMPORTE \$100,000.00</b>	<b>IMPORTE \$100,000.00</b>
(-) 10% ISR      \$10,000.00	(-) 10% ISR      \$10,000.00
(+) 15% IVA      \$15,000.00	(+) 15% IVA      \$15,000.00
(-) 10% IVA      \$10,000.00	(-) 10% IVA      \$10,000.00
<b>Neto a pagar      \$95,000.00</b>	<b>Neto a pagar      \$95,000.00</b>

Todas las afectaciones a las subcuentas anteriores, deberán estar invariablemente respaldadas por sus respectivos comprobantes originales y que estos contengan los requisitos fiscales indispensable para su deducibilidad.

**TECMARKETING S.A. DE C. V.**  
**ARTÍCULOS DE LIMPIEZA**

Para solicitar artículos de limpieza deberá hacerse mediante la requisición correspondiente, indicando descripción del artículo, cantidad, centro de costos, nombre, firma del solicitante, que en su caso siempre será la Gerencia de Servicios Generales

La solicitud de artículos de limpieza deberá apegarse a lo establecido en el anexo de políticas de artículos de limpieza.

En caso de necesitar artículos que no se encuentren en el anexo anterior, deberá solicitarse mediante requisición de compra especial, que para tal efecto establece la gerencia de compras, especificando el motivo, cantidad, centro de costos, nombre, firma del solicitante y deberá ser autorizada por la subdirección a la que pertenezca.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**TECMARKETING S.A. DE C. V.**  
**POLÍTICAS MENSAJERÍA**  
**Y PASAJES LOCALES.**

Para el pago de taxis es necesario que el vale de caja especifique el monto, justificación del viaje, nombre y firma del solicitante, así como el centro de costos y la forma de autorización de la **Subdirección.**

Si el monto excede de **\$100.00** deberá estar autorizado por la dirección a la que pertenezca.

Para solicitar servicio de fletes y de paquetería de servicio postal, deberá hacerse mediante la requisición a la Gerencia de Servicios Generales, indicando los motivos por los cuales se realiza el gasto, monto, centro de costos, nombre y firma del solicitante, así como la firma de autorización de la gerencia. Se requerirá, el formato ya establecido por la Subdirección de Servicios Administrativos.

**TECMARKETING S.A. DE C. V.**  
**SEGUROS Y FIANZAS**

Únicamente serán asegurados los bienes muebles e inmuebles que sean propiedad de la empresa, tales como:

- Edificio
- Equipo de transporte (utilitario)
- Equipo de cómputo
- Etcétera.

Asimismo, los funcionarios y empleados administrativos contarán con un seguro de vida y de gastos médicos mayores, cuyo monto se establecerá con la compañía aseguradora que para tal caso designe la administración.

**TECMARKETING S.A. DE C. V.**  
**CUOTAS Y SUSCRIPCIONES**

Para solicitar suscripciones a revistas, periódicos o diario oficial, deberá hacerse mediante la requisición correspondiente indicando descripción del artículo, cantidad, centro de costos, nombre, firma de gerencia solicitante y firma de autorización de la subdirección correspondiente.

El pago de cuotas y suscripciones únicamente se llevará cabo para funcionarios y empleados administrativos que por las actividades realizadas en su área se haga indispensable.

**TECMARKETING S.A. DE C. V.**  
**ALIMENTOS Y BEBIDAS**

**REQUISITOS FISCALES QUE DEBERÁN DE CONTENER  
TODAS LAS FACTURAS**

Según el C.C.F. en su artículo 29 establecemos los siguientes requisitos:

- Contener impreso, el nombre, denominación o razón social, domicilio fiscal y clave del RFC del contribuyente de quien expida el comprobante.
- Contener impreso el número de folio.
- Lugar y fecha de expedición.
- Clave del RFC completo a favor de Tecmarketing, S.A. de C.V. TEC960424KBA con domicilio fiscal en José Vasconcelos 36 Col.Condesa, C.P.06140, México, D.F.
- Cantidad y clase de mercancía o descripción del servicio que ampare.
- Valor unitario consignado en número e importe total, consignado en número o letra, como el monto de los impuestos que en los términos de las disposiciones fiscales deban trasladarse en su caso.
- El importe del Impuesto al Valor Agregado (IVA) de los gastos efectuados (hospedaje, alimentos y otros), para efectos del control de dichos impuestos, se consignará por separado en las relaciones de gastos.
- Caducidad de la factura, así como cédula de identificación fiscal impresa .

**TECMARKETING S.A. DE C. V.**  
**POLÍTICA DE GASTOS DE VIAJE Y TABULADOR DE VIÁTICOS**

**1. AUTORIZACIÓN DE VIAJES Y GASTOS**

Los viajes dentro del país los autorizará el Director, Subdirector o Gerente del área a la que pertenezca el empleado que lo efectuará

**VIAJES AL EXTRANJERO**

Los viajes al extranjero los autorizará el Director General

**2. CUOTA DE VIÁTICOS**

Las cuotas para los diferentes conceptos de gastos, se presentarán por nivel jerárquico en el tabulador de viáticos en vigor y será responsabilidad de los funcionarios darlo a conocer a los empleados de su área, a fin de que se ajusten a los importes diarios establecido.

**3. COMPROBACIÓN DE GASTOS**

Las comprobaciones por gastos de viaje, se efectuarán por periodos máximos de 5 días posteriores al viaje realizado, utilizando para tal efecto el formato correspondiente.

Todo comprobante de gastos nacionales, deberá contener los siguientes requisitos:  
(artículo 29 del Código Fiscal de la Federación)

- I. Contener impreso el nombre, denominación o razón social, domicilio fiscal, calve del RFC de quien expida los comprobantes.
- II. Contener impreso el número de folio.
- III. Lugar y fecha de expedición.
- IV. Clave del RFC de la persona a favor de quien se expida el comprobante.
- V. Cantidad y clase de mercancía o descripción del servicio que ampare.
- VI. Valor Unitario consignado en número e importe total consignado en número y letra, así como el monto de los impuestos que en los términos de las disposiciones fiscales deban trasladarse en su caso.

**IMPORTANTE: Solicitar desglose de IVA en el comprobante.**

#### **4. USO DEL AUTOMÓVIL PARTICULAR**

Siempre que sea posible se usará el medio de transporte público federal y sólo cuando por causas extraordinarios o circunstancias especiales se considere necesario utilizarlo, deberá ser autorizado por el Director correspondiente.

Por el uso del automóvil particular, se liquidará \$1.00 (un peso por cada km recorrido) el cual cubre las erogaciones efectuadas por gasolina, depreciación, mantenimiento, reparaciones, etc.

Las cuotas de casetas y pasajes se pagarán contra comprobante.

## **5. TRANSPORTE AÉREO**

Se utilizará este medio de transporte sólo con autorización del director o subdirector de área, cuando la distancia de un lugar a otro exceda de 300 km y 4 horas de recorrido terrestre o cuando siendo menor, el motivo lo justifique. El usuario deberá entregar el esqueleto del boleto del avión, de lo contrario le será cobrado.

## **6. DURACIÓN Y FRECUENCIA DE VIAJES**

Por cada tres semanas de estancias en viajes al interior del país, se autorizará al empleado un regreso de fin de semana a su lugar de origen, este plazo, podrá reducirse cuando los gastos de estancia de fin de semana, superen el costo del pasaje por el regreso.

## **7. AUTORIZACIÓN Y CONTROL DE GASTOS**

- A) Es responsabilidad del funcionario que autoriza el viaje, vigilar el estricto apego a los importes establecido en el tabulador de viáticos y que los comprobantes reúnan los requisitos fiscales establecidos en el punto 3 de estas políticas.
- B) En caso de que los comprobantes excedan el importe autorizado, únicamente se liquidará hasta el importe del viático establecido. En ningún caso se permitirá compensar viáticos en exceso de un día contra otro, en el cual se hubiese ejercido un monto menor al permitido.
- C) Es responsabilidad del funcionario que autoriza el viaje, vigilar que los gastos efectuados por conceptos de transportes locales (taxis) y propinas sin comprobante, sean razonables, tomando en cuenta el lugar del viaje.

**TECMARKETING S.A. DE C. V.**  
**ALIMENTOS Y BEBIDAS**

Esta cuenta será utilizada sólo para eventos especiales, expresamente autorizados por la Dirección General.

Para solicitar alimentos y bebidas deberá hacerse mediante la requisición correspondiente, indicando descripción del artículo, cantidad, centro de costos, nombre, firma del solicitante y firma de autorización de la Subdirección.

**TECMARKETING S.A. DE C. V.**  
**ESTACIONAMIENTO**

Para solicitar el pago de estacionamiento de los funcionarios y empleados que tienen a su cargo automóviles propiedad de la empresa, deberán presentar comprobante de estacionamiento siempre que se encuentre **dentro de los días y horas hábiles que marque la empresa y que sus actividades lo requieran.**

Asimismo, deberán indicar el nombre de la persona a la que se le pagará el estacionamiento, número de placas del automóvil, centro de costos y forma de autorización del subdirector correspondiente, reuniendo el comprobante los requisitos necesarios para ser considerados como deducibles.

**POLÍTICAS DE ALMACÉN GENERAL**

1. Todo artículo de oficina deberá ser solicitado a la gerencia de almacén a través de la requisición.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

2. La requisición deberá ser entregada el primer lunes de cada quincena y deberá contar con la forma de autorización correspondiente:

- a) Artículos de línea – Subdirección
- b) Compras especiales - Dirección

3. La requisición de artículos de línea será surtida y entregada 48 horas después de su recepción.

4. La entrega de artículos para compra especial estará sujeta a los tiempos de entrega del proveedor.

Nota: compra especial : todo aquel artículo que no se encuentra en el catálogo de almacén.

#### **PROCEDIMIENTO PARA LA SOLICITUD DE LOS ARTÍCULOS DE LÍNEA Y COMPRA ESPECIAL**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN</b>
<b>1</b>	Usuario	Entrega, requisición original y copia.
<b>2</b>	Almacén	Recibe requisición y sella copia de recibido
<b>3</b>	Almacén	Analiza, surte y entrega requisición.
<b>4</b>	Usuario	Valida artículos y firma de recibido
<b>5</b>	Almacén	Envía estado de cuenta por Dirección

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**PROCEDIMIENTO PARA LA SOLICITUD DE LOS ARTÍCULOS DE LÍNEA Y COMPRA ESPECIAL DEL CALL CENTER CHAPULTEPEC AL CALL CENTER IRRIGACIÓN**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN</b>
1	Gerencia de recursos materiales de Chapultepec	Entrega, formato al usuario
2	Usuario	Entrega formato debidamente requisitado en original y copia
3	Gerencia de Recursos Materiales de Chapultepec	Entrega al Almacén General las requisiciones del Call center Chapultepec debidamente analizadas y autorizadas.
4	Almacén General	Recibe y analiza requisición, sella copia de recibido.
5	Almacén General	Surte y envía requisiciones a la gerencia de recursos materiales de Chapultepec.
6	Gerencia de recursos materiales de Chapultepec	Recibe, valida y firma de conformidad las requisiciones surtidas.
7	Gerencia de Recursos Materiales de Chapultepec	Entrega material al usuario.
8	Usuario	Valida artículos y firma de recibido.
9	Almacén general	Envía estado de cuenta por dirección.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Estos puntos que se determinan a continuación son los que son prorrateables entre todos los departamentos y posteriormente se hará el análisis por departamento (solo en los que se tengan que efectuar ciertas medidas para un mejor control de las erogaciones), los demás departamentos se presupuestan tomando como base el ejercicio anterior y considerando una estimación de la inflación.

Para todos los presupuestos se toma como base de referencia el ejercicio del 2000.

Ya reunido el comité de presupuestos, el director junto con sus colaboradores toman las siguientes determinaciones.

#### **ENERGÍA ELÉCTRICA**

En cuanto al consumo de energía eléctrica se pronostica un aumento en el precio de un 7% con respecto al año anterior, pero aunado a esto se toma un 2% más ya que se pretende incrementar el número de computadoras para el área operativa a partir del cuarto mes del año 2001. Por lo que se considerará un incremento a partir de enero del 7% y en el mes de abril se tomará en cuenta un 2% más para hacer un total del 9% por ciento.

#### **SUELDOS**

La dirección general aprueba un incremento salarial a partir de la primer quincena del mes de marzo de un 20%, ya que la empresa cuenta con la solvencia como para que no le impacte considerablemente este incremento así también tomando en cuenta la inflación y la visión económica del director para el 2001.

Como la mayoría de los gastos que tiene la empresa se efectúan mediante un contrato en el que ya se sabe la manera en que será cubierta la erogación, así como también el tiempo y el monto, se nos hace menos complicado presupuestar los siguientes gastos prorrateables entre toda la compañía:

### **MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA**

El contrato que se tiene con Limpasa S.A. De C.V. Tiene vencimiento en el mes de junio por lo que será necesario hacer una renovación de tal, el acuerdo que se llega con el proveedor es que al término del contrato su servicio será incrementado en un 4%, el servicio que se realiza con el proveedor es el de personal y servicio de la limpieza de las instalaciones de la compañía, se descarta que nuestra empresa requiera más personal para este servicio, por lo que únicamente se tendrá que considerar dentro del presupuesto el incremento del 4%.

### **RENTA DE INMUEBLE**

La renta del inmueble tendrá un incremento del 10% a partir del mes de febrero fecha en que tenemos que renovar el contrato, por lo que se tendrá que considerar este incremento.

### **RENTA DE EQUIPO**

Analizando el servicio de renta de equipo de fotocopiado y de impresión se decide que no es necesario contar con dos máquinas de impresión en el área de tecexpress por lo que se establece una disminución del 7% a partir del mes de mayo, en tanto el servicio de fotocopiado se mantiene no considerando algún incremento ni disminución de tal servicio.

### **SEGURIDAD Y VIGILANCIA**

Se decide que el servicio de vigilancia que nos proporciona la Policía Bancaria e Industrial es muy caro por lo que se toma la determinación de no contar con cuatro sargentos que dan servicio en el centro de irrigación, esta disminución nos representa un 15% de menos en nuestra facturación mensual, este acuerdo se realiza al renovar el contrato el cual se lleva a cabo en enero del 2001.

### **SERVICIO DE TRANSPORTE**

El servicio que nos presta Transportes Lipu, S.A. de C.V. Será incrementado en un 6% a partir del mes de marzo manteniéndose el costo hasta el mes de noviembre ya que en diciembre se tendrá que considerar un 3% más debido a que serán transportados los operativos a la celebración de la fiesta de fin de año, este servicio es utilizado para la transportación de los operadores.

### **FUMIGACIÓN**

El servicio de fumigación tendrá una disminución en un 20% ya que se decide que disminución se requerirá fumigar dos veces al año y no seis como se venía haciendo, se considera que la empresa no presenta un problema fuerte en este aspecto por lo que su disminución será lo más conveniente.

Esta disminución será aplicada a partir del mes de enero del año 2001, fecha en que se tendrá que actualizar el contrato.

### **SERVICIO TELEFÓNICO**

En cuanto al servicio telefónico los incrementos serán a partir de enero, se estima que la tarifa tendrá un incremento del 8% por lo que tendremos que tomar las medidas necesarias y en el mes de febrero tendremos que aumentarle un 4% más ya que requeriremos de una campaña en la que los operativos harán uso de ella por lo que se utilizara más este servicio telefónico.

Estos serían los controles y políticas que se determinen de manera general los cuales serán prorrateados en cada departamento de acuerdo a su uso y en algunos casos de acuerdo al número de empleados que tenga el departamento.

### **SUBDIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA:**

#### **MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE TRANSPORTE**

El subdirector de infraestructura da aviso que requerirá en el mes de mayo de un gasto fuerte de su auto, ya que rebasa los 130 km. recorridos y será necesario efectuar un ajuste a la máquina por lo que al presupuesto del servicio normal se le incrementará un 30% más para poder solventar este gasto.

#### **TELEFONÍA CELULAR**

El subdirector también se compromete a realizar una disminución en el uso de su teléfono celular ya que los cuatro últimos meses se ha observado un aumento considerable con

respecto a lo que venia gastando, cree lograr bajar su consumo en un 10% a partir del mes de marzo ya que en enero y febrero tendrá algunos imprevistos que le impedirán hacerlo

**GERENCIA DE COMUNICACIONES:**

**MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE COMUNICACIÓN**

El incremento en el mantenimiento de equipo de comunicación se ha reflejado en aumento, esto en parte ha sido a que no se le ha dado un uso correcto, por lo que este departamento se compromete a cuidar más del y requerir menos gastos de composturas por lo que nada más requerirán de dos servicios anuales.

**GERENCIA DE RELACIONES LABORALES:**

**ASESORÍA LEGAL**

Para el mes de septiembre se requerirá de un abogado más que apoye a las actividades del departamento por lo que sé vera un incremento en sueldos así como en seguros médicos, el aumento se estima en un 4%.

Se requerirá que los abogados estén actualizados por lo que se les autoriza la suscripción a una revista que les permita mantenerlos bien informados, la suscripción se hará en el mes de febrero.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

5.3.4 CÉDULAS PRESUPUESTALES.

TECMARKETING, S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE INGRESOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
SERVICIOS PRESTADOS	54,250	55,662	54,250	54,250	53,961	60,952	50,952	50,952	50,952	60,952	60,952	42,909	650,992
SERVICIOS POR RENTAS	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
<b>SUMA</b>	<b>54,310</b>	<b>55,722</b>	<b>54,310</b>	<b>54,310</b>	<b>54,021</b>	<b>61,012</b>	<b>51,012</b>	<b>51,012</b>	<b>51,012</b>	<b>61,012</b>	<b>61,012</b>	<b>42,969</b>	<b>651,712</b>

174

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING S.A DE C.V.

(Cifras en miles de pesos)

RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS ACUMULADOS  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001

		No. DE CEDULA	COSTO OPERATIVO	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	TOTAL	
10000	IRRIGACION	DIRECCIÓN GENERAL	C-1	GASTO	1,884	1,884
10110	IRRIGACION	SUBDIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA	C-2	GASTO	1,901	1,901
10111	IRRIGACION	GERENCIA DE COMUNICACIONES	C-3	GASTO	2,555	2,555
10120	IRRIGACION	SUBDIRECCIÓN EJECUTIVA	C-4	GASTO	1,259	1,259
10121	IRRIGACION	GERENCIA DE INCENTIVOS	C-5	GASTO	865	865
10130	IRRIGACION	SUBDIRECCIÓN JURIDICA Y RELACIONES LABORALES	C-6	GASTO	1,201	1,201
10131	IRRIGACION	GERENCIA DE RELACIONES LABORALES IRRIGACION	C-7	GASTO	1,341	1,341
1000	IRRIGACION	TEC EXPRESS	C-8	COSTO	42,981	42,981
2000	IRRIGACION	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	C-9	GASTO	1,811	1,811
2000	IRRIGACION	GERENCIA DE TESORERIA	C-10	GASTO	919	919
2020	IRRIGACION	GERENCIA JURIDICA CORPORATIVA	C-11	GASTO	1,202	1,202
2100	IRRIGACION	SUBDIRECCIÓN DE CONTRALORIA	C-12	GASTO	1,401	1,401
2110	IRRIGACION	GERENCIA DE CONTABILIDAD	C-13	GASTO	1,000	1,000
2120	IRRIGACION	GERENCIA DE PRESUPUESTOS	C-14	GASTO	999	999
2130	IRRIGACION	GERENCIA DE NOMINA	C-15	GASTO	1,315	1,315
2200	IRRIGACION	SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	C-16	GASTO	1,421	1,421
2210	IRRIGACION	GERENCIA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION	C-17	GASTO	1,012	1,012
2220	IRRIGACION	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	C-18	GASTO	1,400	1,400
2230	IRRIGACION	GERENCIA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	C-19	GASTO	1,515	1,515
2300	IRRIGACION	SUBDIRECCIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	C-20	GASTO	1,515	1,515
2310	IRRIGACION	GERENCIA DE ADQUISICIONES	C-21	GASTO	841	841
2320	IRRIGACION	GERENCIA DE SERVICIOS GENERALES	C-22	GASTO	1,118	1,118
3000	IRRIGACION	DIRECCIÓN CENTRO IRRIGACION	C-23	GASTO	1,813	1,813
3100	IRRIGACION	SUBDIRECCIÓN DE CONTROL DE OPERACIONES	C-24	GASTO	1,715	1,715
3200	IRRIGACION	GERENCIA DE CONTROL DE OPERACIONES	C-25	GASTO	1,119	1,119
3120	IRRIGACION	GERENCIA DE CONTROL DE CALIDAD	C-26	COSTO	31,085	31,085
3200	IRRIGACION	SUBDIRECCIÓN DE COMERCIALIZACIÓN.	C-27	GASTO	1,718	1,718
3210	IRRIGACION	GERENCIA DE PROYECTO 2	C-28	GASTO	1,070	1,070
3220	IRRIGACION	GERENCIA DE PROYECTO-3	C-29	GASTO	1,118	1,118
3230	IRRIGACION	GERENCIA DE PROYECTO-4	C-30	GASTO	1,226	1,226
3240	IRRIGACION	GERENCIA DE PROYECTO-6	C-31	GASTO	1,341	1,341
3300	IRRIGACION	SUBDIRECCIÓN DE OPERACIONES IRRIGACION	C-32	GASTO	1,851	1,851
3310	IRRIGACION	GERENCIA DE SECTOR-4	C-33	COSTO	29,084	29,084
3310	IRRIGACION	GERENCIA DE SECTOR-3	C-34	COSTO	35,417	35,417
3330	IRRIGACION	GERENCIA DE SECTOR-1	C-35	COSTO	34,997	34,997
3400	IRRIGACION	SUBDIRECCIÓN DE OPERACIONES IRRIGACION	C-36	GASTO	1,778	1,778
3410	IRRIGACION	GERENCIA DE SECTOR-2	C-37	COSTO	33,818	33,818
3420	IRRIGACION	GERENCIA DE SECTOR-5	C-38	COSTO	32,551	32,551
3500	IRRIGACION	SUBDIRECCIÓN DE SISTEMAS IRRIGACION	C-39	GASTO	1,714	1,714
3510	IRRIGACION	GERENCIA DE CONTROL DE SISTEMAS	C-40	GASTO	1,112	1,112
3520	IRRIGACION	GERENCIA DE COMUNICACIONES	C-41	GASTO	1,015	1,015
3530	IRRIGACION	GERENCIA DE SOPORTE TÉCNICO	C-42	GASTO	1,036	1,036
4000	CHAPULTEPEC	DIRECCIÓN CENTRO CHAPULTEPEC	C-43	GASTO	1,799	1,799
4010	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE COMERCIALIZACIÓN	C-44	GASTO	1,151	1,151
4020	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE SERVICIOS GENERALES	C-45	GASTO	1,111	1,111
4030	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE CONTROL DE CALIDAD	C-46	COSTO	28,416	28,416
4040	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE RELACIONES LABORALES CHAPULTEPEC	C-47	GASTO	1,230	1,230
4050	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE CONTROL DE OPERACIONES	C-48	GASTO	1,000	1,000
4100	CHAPULTEPEC	SUBDIRECCION DE OPERACIONES CHAPULTEPEC	C-49	GASTO	1,742	1,742
4110	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE SECTOR-1	C-50	COSTO	33,516	33,516
4120	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE SECTOR-2	C-51	COSTO	32,500	32,500
4130	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE SECTOR-3	C-52	COSTO	32,120	32,120
4140	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE SECTOR-4	C-53	COSTO	25,816	25,816
4150	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE SECTOR NOCTURNO-5	C-54	COSTO	24,098	24,098
4200	CHAPULTEPEC	SUBDIRECCION DE SISTEMAS	C-55	GASTO	1,581	1,581
4210	CHAPULTEPEC	GERENCIA DESARROLLO DE SISTEMAS	C-56	GASTO	1,116	1,116
4220	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE SOPORTE TÉCNICO	C-57	GASTO	880	880
4230	CHAPULTEPEC	GERENCIA DE COMUNICACIONES	C-58	GASTO	1,460	1,460
<b>SUMA</b>			<b>415,596</b>	<b>60,950</b>	<b>476,546</b>	

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE DIRECCION GENERAL DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-1

(Cifras en miles de pesos)

10000 DIRECCION GENERAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	107.76	107.76	129.31	129.31	129.31	129.31	129.31	129.31	129.31	129.31	129.31	129.31	1,504.64
2% SAR	1.60	1.60	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	20.00
5% INFONAVIT	4.32	4.32	5.61	5.61	5.61	5.61	5.61	5.61	5.61	5.61	5.61	5.61	64.76
2% SPOMINAS	1.42	1.42	1.52	1.52	1.52	1.52	1.52	1.52	1.52	1.52	1.52	1.52	17.99
INSS PATRONAL	1.61	1.61	1.71	1.71	1.71	1.71	1.71	1.71	1.71	1.71	1.71	1.71	20.34
AVTO EQ DE TRANSPORTE	8.79	-	8.79	-	-	8.79	-	-	8.79	-	-	8.79	43.96
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	10.68
TELEFONO	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	6.13
ENERGIA ELECTRICA	2.88	2.88	2.88	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94	35.00
TELEFONIA (CELULARES)	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
SEG EQ DE TRANSPORTE	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	5.04
SEGUROS MEDICOS	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.80
FUMGACION	0.08	-	-	-	-	0.08	-	-	-	-	-	-	0.08
ALIMENTOS Y BEBIDAS	0.01	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	1.24
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	2.40
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.90
DESPENSA	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.18
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	1.20	-	1.20	-	1.20	-	1.20	-	1.20	-	1.20	-	7.20
HOSPEDAJE	8.50	-	-	-	-	8.50	-	-	-	-	-	-	8.50
ALIMENTACION	1.20	-	-	-	-	1.20	-	-	-	-	-	-	1.20
TUA	0.38	-	-	-	-	0.38	-	-	-	-	-	-	0.38
AVION	3.60	-	-	-	-	3.60	-	-	-	-	-	-	3.60
AGUA	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.56
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	-	-	4.50	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16	-
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEP Y AMORTIZACIONES	2.87	2.87	2.87	2.87	2.87	2.87	2.87	2.87	2.87	2.87	2.87	2.87	34.45
LIMPIEZA EDIFICIO	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.34	0.36	0.37	0.39	0.40	0.42	4.28
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	5.78
RENTA INMUEBLES	0.96	1.06	1.06	1.06	1.06	1.06	1.06	1.06	1.06	1.06	1.06	1.06	12.58
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	5.04
HON. MANCERA,S.C.	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	6.12
<b>SUMA</b>	<b>153.15</b>	<b>129.58</b>	<b>167.19</b>	<b>152.76</b>	<b>154.12</b>	<b>175.47</b>	<b>153.97</b>	<b>152.78</b>	<b>162.79</b>	<b>152.81</b>	<b>154.19</b>	<b>173.56</b>	<b>1,684.33</b>

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## TECMARKETING S A DE C.V.

PRESUPUESTO DE SUBDIR.INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-2

(Cifras en miles de pesos)

10110 SUBDIRECCION DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	52.89	52.89	62.05	62.05	62.05	62.05	62.05	62.05	62.05	62.05	62.05	62.05	726.24
2% SAR	0.43	0.43	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	5.97
5% INFONAVIT	1.00	1.00	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	13.15
2% SNOINOMIAS	0.35	0.35	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	4.55
IMSS PATRONAL	0.82	0.82	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	11.26
MNTO EQ DE TRANSPORTE	-	-	1.85	-	9.56	1.85	-	-	1.85	-	-	1.85	16.96
MNTO. INMUEBLE	100.86	-	-	-	-	-	230.42	-	143.17	-	-	-	320.70
MNTO. MAQUINARIA Y EQUIPO	-	-	-	-	-	15.81	-	-	-	-	-	-	15.81
DISKETTES	0.84	0.84	0.84	0.84	0.84	0.84	0.84	0.84	0.84	0.84	0.84	0.84	10.00
TARJETAS DE RED	-	-	-	-	-	50.81	-	-	-	-	-	-	50.81
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	10.60
TELEFONO	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
ENERGIA ELECTRICA	4.20	4.20	4.20	4.28	4.28	4.28	4.28	4.28	4.28	4.28	4.28	4.28	51.16
TELEFONIA (CELULARES)	1.45	1.45	1.31	1.31	1.31	1.31	1.31	1.31	1.31	1.31	1.31	1.31	15.95
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	2.58
SEG EQ DE TRANSPORTE	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	5.04
SEGUROS MEDICOS	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.80
FLUORISACION	0.08	-	-	-	-	0.08	-	-	-	-	-	-	0.08
EXPO Y CONVENCIONES	-	-	-	-	-	16.85	-	-	-	-	-	-	16.85
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.16
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	8.94
AGUA	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.28
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	-	-	3.90	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	4.06
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEP Y AMORTIZACIONES	2.69	2.69	2.69	2.69	2.69	2.69	2.69	2.69	2.69	2.69	2.69	2.69	32.28
LIMPIEZA EDIFICIO	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	2.89
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.78
RENTA INMUEBLES	0.56	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	7.34
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	4.20
HON. MANCERA S.C.	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	4.56
<b>SUMA</b>	<b>170.88</b>	<b>70.00</b>	<b>85.13</b>	<b>79.47</b>	<b>89.03</b>	<b>165.03</b>	<b>310.05</b>	<b>79.47</b>	<b>224.50</b>	<b>79.47</b>	<b>79.47</b>	<b>458.88</b>	<b>1,901.39</b>

177

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE COMUNICACIONES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-3

(Cifras en miles de pesos)

10111 GERENCIA DE COMUNICACIONES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	142.31	142.31	170.77	170.77	170.77	170.77	170.77	170.77	170.77	170.77	170.77	170.77	1,992.28
2% SAR	2.94	2.94	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	40.88
5% INFORMAVIT	3.40	3.40	3.68	3.68	3.68	3.68	3.68	3.68	3.68	3.68	3.68	3.68	43.90
2% S/COMINAS	2.85	2.85	3.42	3.42	3.42	3.42	3.42	3.42	3.42	3.42	3.42	3.42	39.85
INSS PATRONAL	4.60	4.60	4.97	4.97	4.97	4.97	4.97	4.97	4.97	4.97	4.97	4.97	58.90
MNTO. DE EQUIPO DE COMUNICACION	85.00	-	-	-	-	75.56	-	-	-	-	-	-	160.56
TELEFONO	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	6.00
ENERGIA ELECTRICA	3.80	3.80	3.80	3.88	3.88	3.88	3.88	3.88	3.88	3.88	3.88	3.88	46.28
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.28
SEGUROS MEDICOS	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	4.80
FUMIGACIÓN	0.09	-	-	-	-	0.09	-	-	-	-	-	-	0.09
CAPACITACION	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.00	-	-	5.00
ACT.NO CAPITALIZABLE EQ.COMPUTO	-	-	24.59	-	-	-	-	-	-	-	-	-	24.59
ACT.NO CAPITALIZABLE EQ.DE OFICINA	-	-	-	-	-	30.00	-	-	-	-	-	-	30.00
ARTÍCULOS DE LIMPIEZA	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.28
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	30.00
AGUA	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.22
													-
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DÉP Y AMORTIZACIONES	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	33.60
LIMPIEZA EDIFICIO	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	3.43
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	4.92
RENTA INMUEBLES	0.82	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	10.74
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	4.32
HON. MANCERA S. C.	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	4.68
<b>SUMA</b>	<b>254.32</b>	<b>169.32</b>	<b>224.15</b>	<b>199.64</b>	<b>199.64</b>	<b>305.28</b>	<b>199.65</b>	<b>199.65</b>	<b>199.65</b>	<b>204.65</b>	<b>199.65</b>	<b>199.73</b>	<b>2,555.30</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE SUBDIRECCION EJECUTIVA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-4

(Cifras en miles de pesos)

10120 SUBDIRECCION EJECUTIVA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	71.61	71.61	86.55	86.55	86.55	86.55	86.55	86.55	86.55	86.55	86.55	86.55	1,008.74
2% SAR	1.77	1.77	1.86	1.86	1.86	1.86	1.86	1.86	1.86	1.86	1.86	1.86	22.14
5% INFONAVIT	2.60	2.60	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	34.20
2% S-NOMINAS	1.00	1.00	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.00
INSS PATRONAL	3.20	3.20	3.60	3.60	3.60	3.60	3.60	3.60	3.60	3.60	3.60	3.60	42.40
MNTO. INMUEBLE	-	-	-	-	13.01	-	-	-	-	-	-	-	13.01
TELEFONO	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	5.52
ENERGIA ELECTRICA	2.90	2.90	2.90	2.96	2.96	2.96	2.96	2.96	2.96	2.96	2.96	2.96	35.32
TELEFONIA (CELULARES)	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	10.32
RENTA EQ.DE FOTOCOPIADO	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.68
SEGUROS MEDICOS	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	2.64
FUMIGACION	0.06	-	-	-	-	0.06	-	-	-	-	-	-	0.06
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	1.10
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	11.40
HOSPEDAJE	-	-	-	-	8.00	-	-	-	-	-	-	-	8.00
ALIMENTACION	-	-	-	-	3.00	-	-	-	-	-	-	-	3.00
TUA	-	-	-	-	2.00	-	-	-	-	-	-	-	2.00
AVION	-	-	-	-	4.60	-	-	-	-	-	-	-	4.60
AGUA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEP Y AMORTIZACIONES	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	19.16
LIMPIEZA EDIFICIO	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	1.96
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
RENTA INMUEBLES	0.65	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	8.52
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	2.88
HON. MANCERA, S.C.	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	3.72
<b>SUMA</b>	<b>89.02</b>	<b>89.03</b>	<b>104.96</b>	<b>105.02</b>	<b>135.63</b>	<b>105.24</b>	<b>105.03</b>	<b>105.03</b>	<b>105.03</b>	<b>105.03</b>	<b>105.03</b>	<b>105.25</b>	<b>1,259.36</b>

179

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE INCENTIVOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-5

(Cifras en miles de pesos)

10111 GERENCIA DE INCENTIVOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	55.98	55.98	61.58	61.58	61.58	61.58	61.58	61.58	61.58	61.58	61.58	61.58	727.78
2% SAR	0.38	0.38	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	4.86
5% INFONAVIT	0.94	0.94	1.09	1.09	1.09	1.09	1.09	1.09	1.09	1.09	1.09	1.09	12.78
2% SNOMINAS	0.45	0.45	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	6.30
IMSS PATRONAL	0.83	0.83	0.83	0.83	0.83	0.83	0.83	0.83	0.83	0.83	0.83	0.83	9.96
INSTRUMENTOS MAQUINARIA Y EQUIPO	-	-	-	-	11.50	-	-	-	-	-	-	-	11.50
TELEFONO	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	7.84
ENERGIA ELECTRICA	1.70	1.70	1.70	1.73	1.73	1.73	1.73	1.73	1.73	1.73	1.73	1.73	20.71
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	3.12
SEGUROS MEDICOS	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	5.40
FUMIGACION	0.05	-	-	-	-	0.05	-	-	-	-	-	-	0.05
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	1.12
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	10.65
AGUA	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.28
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEP.Y AMORTIZACIONES	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	32.37
LIMPIEZA EDIFICIO	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.71
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	4.96
RENTA INMUEBLES	0.84	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	11.00
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	3.36
HON. MANCERA S.C.	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	3.77
<b>SUMA</b>	<b>67.86</b>	<b>67.89</b>	<b>73.76</b>	<b>73.80</b>	<b>85.30</b>	<b>73.84</b>	<b>73.80</b>	<b>73.80</b>	<b>73.80</b>	<b>73.80</b>	<b>73.80</b>	<b>73.85</b>	<b>845.31</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE SUBDIRECCION JURIDICA Y RELACIONES LABORALES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-6

(Cifras en miles de pesos)

10130 SUBDIRECCION JURIDICA Y REL. LABORALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	68.68	68.68	82.42	82.42	82.42	82.42	82.42	82.42	82.42	82.42	82.42	82.42	961.57
2% SAR	0.87	0.87	1.06	1.06	1.06	1.06	1.06	1.06	1.06	1.06	1.06	1.06	12.33
5% INFONAVIT	1.19	1.19	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	19.38
2% SNOMINAS	1.37	1.37	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	19.23
IMSS PATRONAL	0.91	0.91	0.99	0.99	0.99	0.99	0.99	0.99	0.99	0.99	0.99	0.99	11.72
MNTO EQ DE TRANSPORTE	-	-	3.20	-	-	3.20	-	-	3.20	-	-	3.20	12.80
TELEFONO	0.82	0.82	0.82	0.82	0.82	0.82	0.82	0.82	0.82	0.82	0.82	0.82	9.84
ENERGIA ELECTRICA	1.20	1.20	1.20	1.22	1.22	1.22	1.22	1.22	1.22	1.22	1.22	1.22	14.82
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	10.68
TELEFONIA (CELULARES)	1.11	1.11	1.11	1.11	1.11	1.11	1.11	1.11	1.11	1.11	1.11	1.11	13.37
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.68
SEG EQ DE TRANSPORTE	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	4.03
SEGUROS MEDICOS	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	5.76
FUMIGACION	0.06	-	-	-	-	0.06	-	-	-	-	-	-	0.06
EXPO Y CONVENCIONES	-	-	-	-	-	21.48	-	-	-	-	-	-	21.48
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	1.01
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	0.12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.12
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	16.80
HOSPEDAJE	-	-	-	-	-	10.90	-	-	-	-	-	-	10.90
ALIMENTACION	-	-	-	-	-	4.00	-	-	-	-	-	-	4.00
TUA	-	-	-	-	-	1.35	-	-	-	-	-	-	1.35
AVION	-	-	-	-	-	4.60	-	-	-	-	-	-	4.60
AGUA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
TERENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	-	-	4.80	0.16	-	-	-	-	-	-	-	0.16	5.12
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEP.Y AMORTIZACIONES	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	15.56
LIMPIEZA EDIFICIO	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	1.86
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	3.73
RENTA INMUEBLES	0.55	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	7.21
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.28
HON MANCERA S.C.	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	2.52
<b>SUMA</b>	<b>82.83</b>	<b>82.70</b>	<b>105.50</b>	<b>97.68</b>	<b>97.52</b>	<b>143.26</b>	<b>97.53</b>	<b>97.53</b>	<b>100.73</b>	<b>97.53</b>	<b>97.69</b>	<b>100.95</b>	<b>1,201.42</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE REL.LABORALES IRRIGACION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-7

(Cifras en miles de pesos)

10131 GERENCIA DE REL.LABORALES IRRIGACION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	45.22	45.22	54.26	54.26	54.26	54.26	54.26	54.26	56.43	56.43	56.43	56.43	641.71
2% SAR	0.95	0.95	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.14	1.14	1.14	1.14	13.03
2% INCONAVIT	2.28	2.28	2.81	2.81	2.81	2.81	2.81	2.81	2.92	2.92	2.92	2.92	33.13
2% SINDICATAS	0.90	0.90	1.09	1.09	1.09	1.09	1.09	1.09	1.13	1.13	1.13	1.13	12.80
INSS PATRONAL	1.20	1.20	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26	1.29	1.29	1.29	1.29	15.12
TELEFONO	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	11.28
ENERGIA ELECTRICA	1.38	1.38	1.38	1.41	1.41	1.41	1.41	1.41	1.41	1.41	1.41	1.41	16.81
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.16
FUMIGACION	0.08	-	-	-	-	0.08	-	-	-	-	-	-	0.08
MANTENIMIENTO DE INMUEBLE	-	-	245.05	-	-	-	-	-	245.05	-	-	-	490.08
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	1.15
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	-	4.60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.60
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	33.60
AGUA	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.68
TRAMITES NOTARIALES	-	-	1.60	-	-	-	-	-	-	3.50	-	-	5.10
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEP.Y AMORTIZACIONES	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	31.15
LIMPIEZA EDIFICIO	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	2.33
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	5.40
RENTA INMUEBLES	0.70	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	9.10
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	2.58
HON. HANCERAS S.C.	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	3.72
<b>SUMA</b>	<b>60.94</b>	<b>65.54</b>	<b>317.54</b>	<b>70.92</b>	<b>70.92</b>	<b>71.16</b>	<b>70.93</b>	<b>70.93</b>	<b>318.37</b>	<b>76.83</b>	<b>73.33</b>	<b>73.56</b>	<b>1,340.96</b>

182

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE DIR.TECPRESS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-8

(Cifras en miles de pesos)

1000 DIR.TECPRESS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	320.92	320.92	385.10	385.10	385.10	385.10	385.10	385.10	385.10	385.10	385.10	385.10	4,492.85
FINQUITOS	38.48	-	-	-	28.55	-	-	-	-	-	-	-	67.03
2% SAR	6.42	6.42	7.80	7.80	7.80	7.80	7.80	7.80	7.80	7.80	7.80	7.80	90.96
5% INFONAHIT	16.05	16.05	19.26	19.26	19.26	19.26	19.26	19.26	19.26	19.26	19.26	19.26	224.64
5% SMOENAS	6.42	6.42	7.70	7.70	7.70	7.70	7.70	7.70	7.70	7.70	7.70	7.70	89.96
INSS PATRONAL	3.78	3.78	4.90	4.90	4.90	4.90	4.90	4.90	4.90	4.90	4.90	4.90	56.52
MTO.EQ DE TRANSPORTE	-	-	4.50	-	-	4.50	-	-	-	4.50	-	-	13.50
MTO. INMUEBLE	-	-	-	135.61	-	-	-	-	280.45	-	-	-	416.06
MTO. MAQUINARIA Y EQUIPO	-	-	-	-	-	235.46	-	-	-	-	-	-	412.50
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	10.68
TELEFONO	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	60.00
ENERGIA ELECTRICA	25.80	25.80	25.80	26.32	26.32	26.32	26.32	26.32	26.32	26.32	26.32	26.32	314.24
TELEFONA (CELULARES)	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	360.00	360.00	360.00	360.00	334.80	334.80	334.80	334.80	334.80	334.80	334.80	334.80	4,118.40
SEG EQ DE TRANSPORTE	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	96.00
SEGUROS MEDICOS	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	18.00
FUMIGACIÓN	1.00	-	-	-	-	1.00	-	-	-	-	-	-	1.00
ARTICULOS DE LIMPIEZA	6.30	6.30	6.30	6.30	6.30	6.30	6.30	6.30	6.30	6.30	6.30	6.30	75.90
TARJETAS DE PRESENTACIÓN	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	7.80	7.80	7.80	7.80	7.80	7.80	7.80	7.80	7.80	7.80	7.80	7.80	93.60
AGUA	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	30.00
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	-	-	4.95	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
MATERIALES CORRUGADOS	869.48	869.48	869.48	869.48	869.48	869.48	869.48	869.48	869.48	869.48	869.48	869.48	10,433.77
DISEÑOS	195.45	195.45	195.45	195.45	195.45	195.45	195.45	195.45	195.45	195.45	195.45	195.45	2,345.41
TIQUETAS	-	-	-	665.41	-	-	-	-	-	-	-	-	665.41
FLETES	26.50	26.50	26.50	26.50	26.50	26.50	26.50	26.50	26.50	26.50	26.50	26.50	318.00
PAPEL	445.60	445.60	445.60	445.60	445.60	445.60	445.60	445.60	445.60	445.60	445.60	445.60	5,347.20
FLEJES Y EMPAQUES	461.22	461.22	461.22	461.22	461.22	461.22	461.22	461.22	461.22	461.22	461.22	461.22	5,534.68
IMPRESIÓN Y SUALADO	238.36	238.36	238.36	238.36	238.36	238.36	238.36	238.36	238.36	238.36	238.36	238.36	2,860.36
MAQUILAS (PROCESOS MANUALES)	320.42	320.42	320.42	320.42	320.42	320.42	320.42	320.42	320.42	320.42	320.42	320.42	3,845.02
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPY AMORTIZACIONES	6.97	6.97	6.97	6.97	6.97	6.97	6.97	6.97	6.97	6.97	6.97	6.97	83.67
LIMPIEZA EDIFICIO	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.16	1.16	1.16	1.16	1.16	1.16	13.85
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	15.60
RENTA INMUEBLES	3.30	3.33	3.33	3.33	3.33	3.33	3.33	3.33	3.33	3.33	3.33	3.33	39.93
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	13.20
HON MANCERA S C	1.31	1.31	1.31	1.31	1.31	1.31	1.31	1.31	1.31	1.31	1.31	1.31	15.74
<b>SUMA</b>	<b>3,384.18</b>	<b>3,344.73</b>	<b>3,425.36</b>	<b>4,237.45</b>	<b>3,419.78</b>	<b>3,632.51</b>	<b>3,391.27</b>	<b>3,391.27</b>	<b>3,676.22</b>	<b>3,391.27</b>	<b>3,391.27</b>	<b>4,295.21</b>	<b>42,980.50</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE DIRECCION DE ADMINISTRACION Y FINANZAS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-9

(Cifras en miles de pesos)

2000 DIRECCION DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	105.83	105.83	127.00	127.00	127.00	127.00	127.00	127.00	127.00	127.00	127.00	127.00	1,441.82
2% SAR	1.95	1.95	2.23	2.23	2.23	2.23	2.23	2.23	2.23	2.23	2.23	2.23	26.20
5% INFONAVIT	4.92	4.92	5.64	5.64	5.64	5.64	5.64	5.64	5.64	5.64	5.64	5.64	68.26
2% SNOMINAS	2.12	2.12	2.54	2.54	2.54	2.54	2.54	2.54	2.54	2.54	2.54	2.54	29.63
INSS PATRONAL	1.21	1.21	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	18.58
MNTO EQ DE TRANSPORTE	-	-	6.30	-	-	6.30	-	-	6.30	-	-	6.30	23.20
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	10.68
TELEFONO	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	11.40
ENERGIA ELECTRICA	0.78	0.78	0.78	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	9.50
TELEFONIA (CÉLULARES)	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.16
SEG EQ DE TRANSPORTE	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	4.08
SEGUROS MEDICOS	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.28
FUMGACION	0.08	-	-	-	-	0.08	-	-	-	-	-	-	0.08
ALIMENTOS Y BEBIDAS	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.96
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
CIJOTAS Y SUSCRIPCIONES	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	1.08
DEPENSA	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.60
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	7.80
HOSPEDAJE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11.50	-	-	23.00
TUA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.30	-	1.30
AVION	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.60	-	-	4.60
AGUA	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.92
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	-	-	4.60	0.16	-	-	-	-	-	0.16	-	-	4.92
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPY AMORTIZACIONES	3.44	3.44	3.44	3.44	3.44	3.44	3.44	3.44	3.44	3.44	3.44	3.44	41.31
LIMPIEZA EDIFICIO	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.59
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	3.64
RENTA INMUEBLES	0.49	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	6.42
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAFAEL FERNANDEZ Y CIA.	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.28
HON. MANCERA, S.C.	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	2.57
<b>SUMA</b>	<b>126.44</b>	<b>126.43</b>	<b>160.13</b>	<b>149.40</b>	<b>149.24</b>	<b>155.76</b>	<b>149.25</b>	<b>149.25</b>	<b>155.55</b>	<b>166.81</b>	<b>149.25</b>	<b>173.17</b>	<b>1,810.89</b>

184

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE TESORERIA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-10

(Cifras en miles de pesos)

2010 GERENCIA DE TESORERIA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	53.67	53.67	64.40	64.40	64.40	64.40	64.40	64.40	64.40	64.40	64.40	64.40	751.33
2% SAR	1.01	1.01	1.23	1.23	1.23	1.23	1.23	1.23	1.23	1.23	1.23	1.23	14.32
5% INFONAVIT	2.59	2.59	2.61	2.61	2.61	2.61	2.61	2.61	2.61	2.61	2.61	2.61	31.28
2% SNOMINAS	1.07	1.07	1.29	1.29	1.29	1.29	1.29	1.29	1.29	1.29	1.29	1.29	15.03
IMSS PATRONAL	0.87	0.87	0.93	0.93	0.93	0.93	0.93	0.93	0.93	0.93	0.93	0.93	11.04
TELEFONO	0.85	0.85	0.85	0.85	0.85	0.85	0.85	0.85	0.85	0.85	0.85	0.85	10.20
ENERGIA ELECTRICA	0.69	0.69	0.69	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	8.40
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.68
SEGUROS MEDICOS	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
FUMIGACIÓN	0.09	-	-	-	-	0.09	-	-	-	-	-	-	0.09
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.92
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	31.20
AGUA	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.16
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEP.Y AMORTIZACIONES	1.63	1.63	1.63	1.63	1.63	1.63	1.63	1.63	1.63	1.63	1.63	1.63	19.59
LIMPIEZA EDIFICIO	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	2.92
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	2.34
RENTA INMUEBLES	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.16
RENTA INTERNET	0.32	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	4.19
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.22
HON. MANCERAS S.C.	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	2.52
<b>SUMA</b>	<b>67.20</b>	<b>67.14</b>	<b>78.39</b>	<b>78.41</b>	<b>78.41</b>	<b>78.66</b>	<b>78.41</b>	<b>78.41</b>	<b>78.41</b>	<b>78.41</b>	<b>78.41</b>	<b>78.41</b>	<b>918.84</b>

185

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA JURIDICA CORPORATIVA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-11

(Cifras en miles de pesos)

2001 GERENCIA JURIDICA CORPORATIVA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	65.88	65.88	79.06	79.06	79.06	79.06	79.06	79.06	79.06	79.06	79.06	79.06	922.32
2% SAR	0.58	0.58	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	8.16
5% INFONAVIT	1.39	1.39	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	19.46
2% SNOXMAS	1.32	-1.32	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	18.45
IMSS PATRONAL	0.74	0.74	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	9.58
TELEFONO	0.68	0.68	0.68	0.68	0.68	0.68	0.68	0.68	0.68	0.68	0.68	0.68	8.16
ENERGIA ELECTRICA	0.48	0.48	0.48	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	5.85
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.68
SEGUROS MEDICOS	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	3.00
FLUJICACION	0.04	-	-	-	-	0.04	-	-	-	-	-	-	0.04
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	1.08
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	10.44
AGUA	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.56
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEP. Y AMORTIZACIONES	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	10.35
LIMPIEZA EDIFICIO	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.71
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.94
RENTA INMUEBLES	0.26	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	3.41
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. FRANCISCO SANCHEZ Y GARCIA S.C.	13.75	13.75	13.75	13.75	13.75	13.75	13.75	13.75	13.75	13.75	13.75	13.75	164.86
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.82
HON. MANCERAS C.	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	2.34
<b>SUMA</b>	<b>66.54</b>	<b>66.53</b>	<b>102.44</b>	<b>102.44</b>	<b>102.44</b>	<b>102.64</b>	<b>102.45</b>	<b>102.45</b>	<b>102.45</b>	<b>102.45</b>	<b>102.45</b>	<b>102.65</b>	<b>1,201.84</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TECMARKETING S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE SUBDIRECCION DE CONTRALORIA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-12

(Cifras en miles de pesos)

2100 SUBDIRECCION DE CONTRALORIA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	81.74	81.74	99.03	99.03	99.03	99.03	99.03	99.03	99.03	99.03	99.03	99.03	1,153.76
2% SAR	1.38	1.38	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75	20.29
5% INFONAVIT	3.56	3.56	4.24	4.24	4.24	4.24	4.24	4.24	4.24	4.24	4.24	4.24	49.46
2% SNOMINAS	1.63	1.63	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	23.08
IMSS PATRONAL	1.00	1.00	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	13.00
MNTTO EQ DE TRANSPORTE	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	-	4.20
TELEFONO	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	8.88
ENERGIA ELECTRICA	0.55	0.55	0.55	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	6.70
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	10.68
TELEFONIA (CELULARES)	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	13.20
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.87
SEG EQ DE TRANSPORTE	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	2.64
SEGUROS MEDICOS	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.82
FLUMIGACION	0.04	-	-	-	-	0.04	-	-	-	-	-	-	0.04
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	-	-	-	-	-	1.30	-	-	-	-	-	-	1.30
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	2.80	33.60
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
TEENAJA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	-	-	4.20	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEP.Y AMORTIZACIONES	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	23.49
LIMPIEZA EDIFICIO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.41
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	1.18
RENTA RAJUELES	0.11	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.47
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	2.04
HON. MANCERA, S.C.	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	2.52
<b>SUMA</b>	<b>99.17</b>	<b>99.14</b>	<b>126.34</b>	<b>117.95</b>	<b>117.95</b>	<b>123.80</b>	<b>117.95</b>	<b>117.95</b>	<b>122.15</b>	<b>117.95</b>	<b>117.95</b>	<b>122.51</b>	<b>1,400.82</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE CONTABILIDAD DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-13

(Cifras en miles de pesos)

2110 GERENCIA DE CONTABILIDAD	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	57.50	57.50	69.00	69.00	69.00	69.00	69.00	69.00	69.00	69.00	69.00	69.00	805.00
2% SAR	1.30	1.30	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	19.40
5% INFONAVIT	3.20	3.20	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	44.40
2% SANONIMAS	1.15	1.15	1.38	1.38	1.38	1.38	1.38	1.38	1.38	1.38	1.38	1.38	16.10
IMSS PATRONAL	1.10	1.10	1.29	1.29	1.29	1.29	1.29	1.29	1.29	1.29	1.29	1.29	15.10
TELEFONO	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	8.57
ENERGIA ELECTRICA	0.29	0.29	0.29	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	3.53
RENTA EQ.DE FOTOCOPIADO	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	4.56
SEGUROS MEDICOS	0.43	0.43	0.43	0.43	0.43	0.43	0.43	0.43	0.43	0.43	0.43	0.43	5.16
FUMIGACION	0.06	-	-	-	-	0.06	-	-	-	-	-	-	0.06
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.28
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.72
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	4.20	4.20	4.20	4.20	4.20	4.20	4.20	4.20	4.20	4.20	4.20	4.20	50.40
AGUA	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.92
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEP. Y AMORTIZACIONES	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	9.22
LIMPIEZA EDIFICIO	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.40
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.80
RENTA INMUEBLES	0.21	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	2.74
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
HON. MANCERAS S.C.	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.16
<b>SUMA</b>	<b>72.59</b>	<b>72.55</b>	<b>85.45</b>	<b>85.45</b>	<b>85.46</b>	<b>85.51</b>	<b>85.46</b>	<b>85.46</b>	<b>85.46</b>	<b>85.46</b>	<b>85.46</b>	<b>85.52</b>	<b>999.81</b>

TECMARKETING  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE PRESUPUESTOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-14

(Cifras en miles de pesos)

2120 GERENCIA DE PRESUPUESTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	60.51	60.51	72.61	72.61	72.61	72.61	72.61	72.61	72.61	72.61	72.61	72.61	847.07
2% SAR	0.89	0.89	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	14.28
5% INFONAVIT	2.40	2.40	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	33.90
2% SINOMINAS	1.21	1.21	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	16.94
INSS PATRONAL	1.00	1.00	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	13.00
TELEFONO	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	8.28
ENERGIA ELECTRICA	0.21	0.21	0.21	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	2.57
RENTA EQ.DE FOTOCOPIADO	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	4.32
SEGUROS MEDICOS	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	2.70
FUMIGACION	0.04	-	-	-	-	0.04	-	-	-	-	-	-	0.04
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.10
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	26.40
AGUA	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.80
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPY AMORTIZACIONES	1.18	1.18	1.18	1.18	1.18	1.18	1.18	1.18	1.18	1.18	1.18	1.18	14.16
LIMPIEZA EDIFICIO	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	1.20
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.74
RENTA INMUEBLES	0.20	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	2.59
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	1.08
HON MANCERA S.C.	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
<b>SUMA</b>	<b>72.20</b>	<b>72.19</b>	<b>85.49</b>	<b>85.49</b>	<b>85.49</b>	<b>85.53</b>	<b>85.50</b>	<b>85.50</b>	<b>85.50</b>	<b>85.50</b>	<b>85.50</b>	<b>85.53</b>	<b>999.42</b>

130

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE NOMINA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-15

(Cifras en miles de pesos)

2130 GERENCIA DE NOMINA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	78.66	78.66	94.39	94.39	94.39	94.39	94.39	94.39	94.39	94.39	94.39	94.39	1,101.24
2% SAR	1.65	1.65	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	23.13
5% INFORAVIT	4.09	4.09	4.91	4.91	4.91	4.91	4.91	4.91	4.91	4.91	4.91	4.91	57.26
2% SNOMINAS	1.57	1.57	1.89	1.89	1.89	1.89	1.89	1.89	1.89	1.89	1.89	1.89	22.02
IMSS PATRONAL	1.20	1.20	1.56	1.56	1.56	1.56	1.56	1.56	1.56	1.56	1.56	1.56	18.00
TELEFONO	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	8.64
ENERGIA ELECTRICA	0.38	0.38	0.38	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	4.63
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	3.66
SEGUROS MEDICOS	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	4.92
FUMIGACIÓN	0.08	-	-	-	-	0.08	-	-	-	-	-	-	0.08
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	3.48
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.96
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	2.26	2.26	2.26	2.26	2.26	2.26	2.26	2.26	2.26	2.26	2.26	2.26	27.17
AGUA	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	2.52
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEP Y AMORTIZACIONES	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	21.60
LIMPIEZA EDIFICIO	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	2.33
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.92
RENTA INMUEBLES	0.22	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	2.88
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.18	- 0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.16
HON. MANCERA, S.C.	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	2.53
<b>SUMA</b>	<b>94.87</b>	<b>94.93</b>	<b>112.49</b>	<b>112.50</b>	<b>112.50</b>	<b>112.56</b>	<b>112.50</b>	<b>112.50</b>	<b>112.50</b>	<b>112.50</b>	<b>112.50</b>	<b>112.57</b>	<b>1,318.01</b>

061

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE SUBDIRECCION DE RECURSOS HUMANOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-18

(Cifras en miles de pesos)

2200 SUBDIRECCION DE RECURSOS HUMANOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	82.14	82.14	98.57	98.57	98.57	98.57	98.57	98.57	98.57	98.57	98.57	98.57	1,148.96
2% SAR	1.72	1.72	2.07	2.07	2.07	2.07	2.07	2.07	2.07	2.07	2.07	2.07	24.15
5% INFONAVIT	4.19	4.19	5.03	5.03	5.03	5.03	5.03	5.03	5.03	5.03	5.03	5.03	58.95
2% SNOMINAS	1.64	1.64	1.97	1.97	1.97	1.97	1.97	1.97	1.97	1.97	1.97	1.97	23.00
INSS PATRONAL	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	17.40
MNTO EQ DE TRANSPORTE	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	-	4.20
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	10.68
TELEFONO	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	9.77
ENERGIA ELECTRICA	0.41	0.41	0.41	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	4.99
TELEFONIA (CELULARES)	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	2.78
SEG EQ DE TRANSPORTE	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	2.64
SEGUROS MEDICOS	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	0.38	4.56
FUMIGACION	0.05	-	-	-	-	0.05	-	-	-	-	-	-	0.05
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.38
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	6.80	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6.80
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	17.40
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.34
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	0.16	-	4.90	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	5.22
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEP Y AMORTIZACIONES	2.74	2.74	2.74	2.74	2.74	2.74	2.74	2.74	2.74	2.74	2.74	2.74	32.84
LIMPIEZA EDIFICIO	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	2.75
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.18
RENTA MUJERILES	0.27	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	3.47
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.38
HON MANCERA S.C.	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.11
<b>SUMA</b>	<b>107.99</b>	<b>101.01</b>	<b>128.05</b>	<b>118.96</b>	<b>118.96</b>	<b>123.52</b>	<b>118.97</b>	<b>118.97</b>	<b>123.17</b>	<b>118.97</b>	<b>118.97</b>	<b>123.37</b>	<b>1,420.31</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING S.A DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-17

(Cifras en miles de pesos)

2210 GERENCIA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	59.72	59.72	71.66	71.66	71.66	71.66	71.66	71.66	71.66	71.66	71.66	71.66	836.07
2% SAR	1.25	1.25	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	17.56
5% INFONAVIT	3.05	3.05	3.65	3.65	3.65	3.65	3.65	3.65	3.65	3.65	3.65	3.65	42.64
2% SINOMINAS	1.19	1.19	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	16.72
IMSS PATRONAL	1.32	1.32	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	17.14
TELEFONO	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	9.13
ENERGIA ELECTRICA	0.48	0.48	0.48	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	5.82
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.74
SEGUROS MEDICOS	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	3.72
FUMIGACION	0.10	-	-	-	-	0.10	-	-	-	-	-	-	0.10
CAPACITACION	-	-	-	-	16.93	-	-	-	-	-	-	-	16.93
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.62
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	-	-	-	-	-	-	0.46	-	-	-	-	-	0.46
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	16.20
AGUA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEP.Y AMORTIZACIONES	1.44	1.44	1.44	1.44	1.44	1.44	1.44	1.44	1.44	1.44	1.44	1.44	17.22
LIMPIEZA EDIFICIO	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.66
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.39
RENTA INMUEBLES	0.13	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.64
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	1.18
HON. MANCERA S.C.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.34
<b>SUMA</b>	<b>71.95</b>	<b>71.87</b>	<b>85.04</b>	<b>85.05</b>	<b>101.98</b>	<b>85.14</b>	<b>85.51</b>	<b>85.05</b>	<b>85.05</b>	<b>85.05</b>	<b>85.05</b>	<b>85.15</b>	<b>1,011.82</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.  
(Cifras en miles de pesos)

C-18

2220 GERENCIA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	97.85	97.85	117.42	117.42	117.42	69.78	69.78	69.78	69.78	69.78	69.78	69.78	1,036.44
FINQUITOS	-	-	-	-	105.54	-	-	-	-	-	-	-	105.54
2% SAR	2.05	2.05	2.47	2.47	2.47	1.47	1.47	1.47	1.47	1.47	1.47	1.47	21.77
5% INFONAVIT	4.99	4.99	5.99	5.99	5.99	3.56	3.56	3.56	3.56	3.56	3.56	3.56	52.06
2% SNOMINAS	1.96	1.96	2.35	2.35	4.46	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	22.84
MASS PATRONAL	1.35	1.35	1.41	1.41	1.41	1.41	1.41	1.41	1.41	1.41	1.41	1.41	16.80
TELEFONO	0.83	0.83	0.83	0.83	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	8.96
ENERGIA ELECTRICA	0.90	0.90	0.90	0.92	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	9.85
RENTA EQ. DE FOTOCOPIADO	0.32	0.32	0.32	0.32	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	3.41
SEGUROS MEDICOS	0.49	0.49	0.49	0.49	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	5.28
FUMIGACION	0.09	-	-	-	-	0.09	-	-	-	-	-	-	0.09
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.19	0.19	0.19	0.19	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	2.00
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	4.20	4.20	4.20	4.20	3.57	3.57	3.57	3.57	3.57	3.57	3.57	3.57	45.36
AGUA	0.22	0.22	0.22	0.22	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.33
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	3.92	3.92	3.92	3.92	3.92	3.92	3.92	3.92	3.92	3.92	3.92	3.92	47.00
LIMPIEZA EDIFICIO	0.27	0.27	0.27	0.27	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	2.91
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.31	0.31	0.31	0.31	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	3.37
RENTA INMUEBLES	0.40	0.44	0.44	0.44	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	4.71
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.19	0.19	0.19	0.19	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	2.09
HON. MANCERAS S.C.	0.22	0.22	0.22	0.22	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.33
<b>SUMA</b>	<b>121.06</b>	<b>121.61</b>	<b>142.64</b>	<b>142.65</b>	<b>246.82</b>	<b>89.23</b>	<b>89.19</b>	<b>89.15</b>	<b>89.15</b>	<b>89.15</b>	<b>89.15</b>	<b>89.24</b>	<b>1,400.01</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE CAPACITACION Y DESARROLLO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-18

(Cifras en miles de pesos)

2230 GERENCIA DE CAPACITACION Y DESARROLLO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	52.64	52.64	63.17	63.17	63.17	63.17	63.17	63.17	63.17	63.17	63.17	63.17	736.96
FINQUITOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	42.41
2% SAR	1.11	1.11	1.33	1.33	1.33	1.33	1.33	1.33	1.33	1.33	1.33	1.33	15.48
5% INFONAVIT	2.68	2.68	3.22	3.22	3.22	3.22	3.22	3.22	3.22	3.22	3.22	3.22	37.56
2% SANOMINAS	1.05	1.05	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26	15.59
IMSS PATRONAL	1.11	1.11	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	15.22
TELEFONO	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	8.88
ENERGIA ELECTRICA	0.79	0.79	0.79	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	9.62
MTO DEL INMUEBLE	-	-	331.13	-	-	-	-	-	-	150.73	-	-	481.87
ACTIVO CAPITALIZABLE ED. DE OFICINA	-	-	-	-	-	-	-	-	80.00	-	-	-	80.00
RENTA ED. DE FOTOCOPIADO	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	3.12
SEGUROS MEDICOS	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	3.48
FINIACION	0.09	-	-	-	0.09	-	-	-	-	-	-	-	0.09
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.10
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	26.40
AGUA	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.15
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	16.90
LIMPIEZA EDIFICIO	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	3.92
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.92
RENTA INMUEBLES	0.29	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.83
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
HON. HONCERAS S.C.	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.16
<b>SUMA</b>	<b>66.10</b>	<b>68.04</b>	<b>408.96</b>	<b>77.74</b>	<b>77.74</b>	<b>77.83</b>	<b>77.75</b>	<b>77.75</b>	<b>157.75</b>	<b>228.49</b>	<b>77.75</b>	<b>121.11</b>	<b>1,514.91</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE SUBDIRECCION DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-20

(En las miles de pesos)

2300 SUBDIRECCION DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	90.37	90.37	108.44	108.44	108.44	108.44	108.44	108.44	108.44	108.44	108.44	108.44	1,265.11
2% SAR	1.90	1.90	2.28	2.28	2.28	2.28	2.28	2.28	2.28	2.28	2.28	2.28	26.87
5% INFONAVIT	4.61	4.61	5.53	5.53	5.53	5.53	5.53	5.53	5.53	5.53	5.53	5.53	64.92
2% SNOMINAS	1.81	1.81	2.17	2.17	2.17	2.17	2.17	2.17	2.17	2.17	2.17	2.17	25.30
IMSS PATRONAL	1.38	1.38	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	16.96
MNTO.EQ.DE TRANSPORTE	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	16.80
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	10.68
TELEFONO	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	9.30
ENERGIA ELECTRICA	0.64	0.64	0.64	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	7.82
TELEFONIA (CELULARES)	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
RENTA EQ. DE TRANSPORTE	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.67
SEG. EQ. DE FOTOCOPIADO	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	2.34
SEGUROS MEDICOS	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	2.54
FUNCIÓN	0.10	-	-	-	-	0.10	-	-	-	-	-	-	0.10
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.29
TARJETAS DE PRESENTACIÓN	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	19.20
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.37
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	-	-	4.80	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	1.03	1.03	1.03	1.03	1.03	1.03	1.03	1.03	1.03	1.03	1.03	1.03	12.36
LIMPIEZA EDIFICIO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.47
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.34
RENTA INMUEBLES	0.13	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.73
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	1.14
HON. MANCERA, S.C.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.34
<b>SUMA</b>	<b>107.96</b>	<b>107.96</b>	<b>136.63</b>	<b>127.66</b>	<b>127.66</b>	<b>132.28</b>	<b>127.67</b>	<b>127.67</b>	<b>131.87</b>	<b>127.67</b>	<b>127.67</b>	<b>132.28</b>	<b>1,514.92</b>

101

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE ADQUISICIONES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-21

(Cifras en miles de pesos)

2310 GERENCIA DE ADQUISICIONES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	48.52	48.52	58.22	58.22	58.22	58.22	58.22	58.22	58.22	58.22	58.22	58.22	679.28
2% SAR	1.02	1.02	1.22	1.22	1.22	1.22	1.22	1.22	1.22	1.22	1.22	1.22	14.26
5% INFONAVIT	2.47	2.47	2.97	2.97	2.97	2.97	2.97	2.97	2.97	2.97	2.97	2.97	34.84
2% SNOVIAS	0.97	0.97	1.16	1.16	1.16	1.16	1.16	1.16	1.16	1.16	1.16	1.16	13.99
IMSS PATRONAL	1.30	1.30	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	16.53
TELEFONO	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
ENERGIA ELECTRICA	0.90	0.90	0.91	0.91	0.91	0.91	0.91	0.91	0.91	0.91	0.91	0.91	10.90
RENTA EOL DE FOTOCOPIADO	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	3.77
SEGUROS MEDICOS	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	3.36
FUMIGACION	0.07	-	-	-	-	0.07	-	-	-	-	-	-	0.07
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.39
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	1.95	1.95	1.95	1.95	1.95	1.95	1.95	1.95	1.95	1.95	1.95	1.95	23.40
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.36
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	1.07	12.81
LIMPIEZA EDIFICIO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.41
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.46
RENTA INMUEBLES	0.14	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.83
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	1.08
HON. MANCERAS.C.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
<b>SUMA</b>	<b>81.18</b>	<b>81.13</b>	<b>71.82</b>	<b>71.84</b>	<b>71.84</b>	<b>71.81</b>	<b>71.84</b>	<b>71.84</b>	<b>71.84</b>	<b>71.84</b>	<b>71.84</b>	<b>71.91</b>	<b>840.87</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE SERVICIOS GENERALES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.  
(Cifras en miles de pesos)

C-22

1229 GERENCIA DE SERVICIOS GENERALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	59.40	59.40	71.28	71.28	71.28	71.28	71.28	71.28	71.28	71.28	71.28	71.28	831.60
2% SAR	1.25	1.25	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	17.46
5% INFONAVIT	3.03	3.03	3.64	3.64	3.64	3.64	3.64	3.64	3.64	3.64	3.64	3.64	42.41
2% SANOINJAS	1.19	1.19	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	16.63
INSS PATRONAL	1.36	1.36	1.61	1.61	1.61	1.61	1.61	1.61	1.61	1.61	1.61	1.61	18.83
MNTO. EQ. DE TRANSPORTE	-	4.20	-	4.20	-	4.20	-	4.20	-	4.20	-	4.20	25.20
MNTO. INMUEBLE	-	-	-	-	-	23.60	-	-	-	-	-	-	23.60
GASOLINA Y LUBRICANTES	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	15.60
TELEFONO	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	8.28
ENERGIA ELECTRICA	0.55	0.55	0.55	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	6.70
RENTA EQ. DE FOTOCOPIADO	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	4.38
SEGUROS MEDICOS	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	3.74
FUMIGACION	0.06	-	-	-	-	0.06	-	-	-	-	-	-	0.18
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.36
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	3.85	3.85	3.85	3.85	3.85	3.85	3.85	3.85	3.85	3.85	3.85	3.85	46.20
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.33
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	-	-	7.60	0.32	-	-	-	-	0.32	-	-	-	8.24
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	2.68	2.68	2.68	2.68	2.68	2.68	2.68	2.68	2.68	2.68	2.68	2.68	32.11
LIMPIEZA EDIFICIO	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	2.69
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.18	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.92
RENTA INMUEBLES	0.28	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	3.60
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.91
HON. MANCERA, S.C.	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	1.18
<b>SUMA</b>	<b>77.40</b>	<b>81.57</b>	<b>98.19</b>	<b>95.13</b>	<b>90.61</b>	<b>118.47</b>	<b>90.61</b>	<b>94.61</b>	<b>90.93</b>	<b>94.61</b>	<b>90.61</b>	<b>94.67</b>	<b>1,118.03</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE DIRECCION CENTRO IRRIGACION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-23

(Cifras en miles de pesos)

3000 DIRECCION CENTRO IRRIGACION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	105.21	105.21	126.26	126.26	126.26	126.26	126.26	126.26	126.26	126.26	126.26	126.26	1,473.00
2% SAR	2.21	2.21	2.65	2.65	2.65	2.65	2.65	2.65	2.65	2.65	2.65	2.65	30.93
5% INFRANUIT	5.37	5.37	6.44	6.44	6.44	6.44	6.44	6.44	6.44	6.44	6.44	6.44	75.12
2% SINDIQUIAS	2.10	2.10	2.53	2.53	2.53	2.53	2.53	2.53	2.53	2.53	2.53	2.53	29.46
IMP.S PATRONAL	2.50	2.50	2.72	2.72	2.72	2.72	2.72	2.72	2.72	2.72	2.72	2.72	32.15
INTO. EQ. DE TRANSPORTE	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	-	4.20
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	10.79
TELEFONO	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	6.72
ENERGIA ELECTRICA	0.61	0.61	0.61	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	7.44
TELEFONIA (CELULARES)	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
RENTA EQ. DE FOTOCOPIADO	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.56
SEG. EQ. DE TRANSPORTE	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	4.32
SEGUROS MEDICOS	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	5.04
FUMIGACION	0.08	-	-	-	-	0.08	-	-	-	-	-	-	0.08
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.40
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	21.60
HOSPEDAJE	-	-	-	-	-	-	11.60	-	-	-	-	-	11.60
ALIMENTACION	-	-	-	-	-	-	4.90	-	-	-	-	-	4.90
TUA	-	-	-	-	-	-	1.80	-	-	-	-	-	1.80
AVION	-	-	-	-	-	-	4.90	-	-	-	-	-	4.90
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.34
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	0.16	-	4.20	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	4.52
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	3.39	3.39	3.39	3.39	3.39	3.39	3.39	3.39	3.39	3.39	3.39	3.39	40.63
LIMPIEZA EDIFICIO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.42
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
RENTA INMUEBLES	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	2.10
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.56
HON. MANCERA, S.C.	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.28
<b>SUMA</b>	<b>198.27</b>	<b>198.00</b>	<b>198.04</b>	<b>191.29</b>	<b>191.26</b>	<b>198.06</b>	<b>191.26</b>	<b>173.06</b>	<b>194.04</b>	<b>191.26</b>	<b>191.26</b>	<b>193.70</b>	<b>1,913.23</b>

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE SUBDIRECCION DE CONTROL DE OPERACIONES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-24

(Cifras en miles de pesos)

3108 SUBDIRECCION DE CONTROL DE OPERACIONES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	99.76	99.76	119.71	119.71	119.71	119.71	119.71	119.71	119.71	119.71	119.71	119.71	1,396.58
2% SAR	2.09	2.09	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	29.33
5% INFONAVIT	5.09	5.09	6.11	6.11	6.11	6.11	6.11	6.11	6.11	6.11	6.11	6.11	71.23
2% S.NOMINAS	2.00	2.00	2.39	2.39	2.39	2.39	2.39	2.39	2.39	2.39	2.39	2.39	27.83
IMSS PATRONAL	2.10	2.10	2.40	2.40	2.40	2.40	2.40	2.40	2.40	2.40	2.40	2.40	28.20
MNTO EQ DE TRANSPORTE	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	16.80
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	10.79
TELEFONO	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	9.48
ENERGIA ELECTRICA	0.68	0.68	0.68	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	8.28
TELEFONIA (CELULARES)	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.16
SEG.EQ DE TRANSPORTE	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	1.92
SEGUROS MEDICOS	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	3.96
PUNIGACION	0.07	-	-	-	-	0.07	-	-	-	-	-	-	0.07
ARTICULOS DE LIMPIEZA	-	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.27
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.18	-	-	-	-	-	-	0.32
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	30.00
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.37
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	0.16	-	4.20	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	4.52
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN Y AMORTIZACIONES	3.66	3.66	3.66	3.66	3.66	3.66	3.66	3.66	3.66	3.66	3.66	3.66	43.87
LIMPIEZA EDIFICIO	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.20
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
RENTA INHAIBLES	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.10
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.39
HON. MANCERAS S.C.	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.96
<b>SUMA</b>	<b>122.82</b>	<b>122.72</b>	<b>153.21</b>	<b>144.82</b>	<b>144.82</b>	<b>148.41</b>	<b>144.83</b>	<b>144.83</b>	<b>149.03</b>	<b>144.83</b>	<b>144.83</b>	<b>149.28</b>	<b>1,715.44</b>

191

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE CONTROL DE OPERACIONES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-25

(Cifras en miles de pesos)

3110 GERENCIA DE CONTROL DE OPERACIONES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	65.85	65.85	79.01	79.01	79.01	79.01	79.01	79.01	79.01	79.01	79.01	79.01	921.83
2% SAR	1.38	1.38	1.66	1.66	1.66	1.66	1.66	1.66	1.66	1.66	1.66	1.66	19.36
5% INFRANVT	3.36	3.36	4.03	4.03	4.03	4.03	4.03	4.03	4.03	4.03	4.03	4.03	47.01
2% SINDICIAS	1.32	1.32	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	18.44
IBSS PATRONAL	1.50	1.50	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	19.20
TELEFONO	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	8.59
ENERGIA ELECTRICA	0.69	0.69	0.69	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	8.40
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.63
SEGUROS MEDICOS	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.28
FUNGACION	0.07	-	-	-	-	0.07	-	-	-	-	-	-	0.07
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.39
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	31.20
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.34
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	1.76	1.76	1.76	1.76	1.76	1.76	1.76	1.76	1.76	1.76	1.76	1.76	21.11
LIMPIEZA EDIFICIO	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	3.99
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.63
RENTA INMUEBLES	0.28	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	3.67
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.51
HON. MANCERAS S.C.	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.27
<b>SUMA</b>	<b>81.17</b>	<b>81.19</b>	<b>95.63</b>	<b>95.64</b>	<b>95.64</b>	<b>95.71</b>	<b>95.68</b>	<b>95.65</b>	<b>95.65</b>	<b>95.65</b>	<b>95.65</b>	<b>95.72</b>	<b>1,118.82</b>

200

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE CONTROL DE CALIDAD DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-26

(Cifras en miles de pesos)

3100 GERENCIA DE CONTROL DE CALIDAD	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	888.70	888.70	1,066.44	1,066.44	1,066.44	1,066.44	1,066.44	1,066.44	1,066.44	1,066.44	1,066.44	1,066.44	12,441.74
2% SAR	18.66	18.66	22.40	22.40	22.40	22.40	22.40	22.40	22.40	22.40	22.40	22.40	261.28
5% INFONAVIT	45.32	45.32	54.39	54.39	54.39	54.39	54.39	54.39	54.39	54.39	54.39	54.39	634.53
2% SNOMINAS	17.77	17.77	21.33	21.33	21.33	21.33	21.33	21.33	21.33	21.33	21.33	21.33	248.83
IMSS PATRONAL	32.50	32.50	35.60	35.60	35.60	35.60	35.60	35.60	35.60	35.60	35.60	35.60	421.00
TELEFONO	95.60	95.60	95.60	95.60	95.60	95.60	95.60	95.60	95.60	95.60	95.60	95.60	1,147.20
ENERGIA ELECTRICA	110.32	110.32	110.32	112.53	112.53	112.53	112.53	112.53	112.53	112.53	112.53	112.53	1,343.70
MNTO DE SOFTWARE	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	5,400.00
MNTO DE EQ DE COMUNICACION	422.13	422.13	422.13	422.13	422.13	422.13	422.13	422.13	422.13	422.13	422.13	422.13	5,065.55
RENTA DE EQ FOTOCOPIADO	3.60	3.60	3.60	3.60	3.60	3.60	3.60	3.60	3.60	3.60	3.60	3.60	43.20
RENTA DE EQ ELECTRONICO	132.60	132.60	132.60	132.60	132.60	132.60	132.60	132.60	132.60	132.60	132.60	132.60	1,591.20
SEGUROS MEDICOS	8.90	8.90	8.90	8.90	8.90	8.90	8.90	8.90	8.90	8.90	8.90	8.90	106.80
FINANCIACION	0.21	-	-	-	-	0.21	-	-	-	-	-	-	0.21
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	11.52
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	45.60
AGUA	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	3.96
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	185.30	185.30	185.30	185.30	185.30	185.30	185.30	185.30	185.30	185.30	185.30	185.30	2,223.60
LIMPIEZA EDIFICIO	0.99	0.99	0.99	0.99	0.99	0.99	1.03	1.03	1.03	1.03	1.03	1.03	12.12
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	8.40
RENTA INMUEBLES	4.30	4.73	4.73	4.73	4.73	4.73	4.73	4.73	4.73	4.73	4.73	4.73	56.33
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	5.53
HON. MANCERA, S.C.	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	6.96
<b>SUMA</b>	<b>2,424.15</b>	<b>2,424.37</b>	<b>2,621.56</b>	<b>2,623.78</b>	<b>2,623.78</b>	<b>2,623.97</b>	<b>2,623.80</b>	<b>2,623.80</b>	<b>2,623.80</b>	<b>2,623.80</b>	<b>2,623.80</b>	<b>2,624.01</b>	<b>31,084.60</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE SUBDIRECCION DE COMERCIALIZACION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-27

(Cifras en miles de pesos)

100 SUBDIRECCION DE COMERCIALIZACION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	100.60	100.60	120.72	120.72	120.72	120.72	120.72	120.72	120.72	120.72	120.72	120.72	1,408.40
2% SAR	2.11	2.11	2.54	2.54	2.54	2.54	2.54	2.54	2.54	2.54	2.54	2.54	29.58
5% INFONAVIT	5.13	5.13	6.16	6.16	6.16	6.16	6.16	6.16	6.16	6.16	6.16	6.16	71.83
2% SNOBOMIAS	2.01	2.01	2.41	2.41	2.41	2.41	2.41	2.41	2.41	2.41	2.41	2.41	28.17
IMSS PATRONAL	2.30	2.30	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	30.80
MNTO EQ DE TRANSPORTE	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	16.80
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	10.79
TELEFONO	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	8.57
ENERGIA ELECTRICA	0.62	0.62	0.62	0.63	0.63	0.63	0.63	0.63	0.63	0.63	0.63	0.63	7.55
TELEFONIA (CELULARES)	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
SEGO EQ DE TRANSPORTE	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	4.80
SEGUROS MEDICOS	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	4.32
FUMIGACION	0.07	-	-	-	-	0.07	-	-	-	-	-	-	0.07
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.30
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	20.40
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.34
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	0.16	-	4.20	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	4.52
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN Y AMORTIZACIONES	3.01	3.01	3.01	3.01	3.01	3.01	3.01	3.01	3.01	3.01	3.01	3.01	36.17
LIMPIEZA EDIFICIO	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.59
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.34
RENTA INMUEBLES	0.14	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.83
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
HON. MANCERA S.C.	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.82
<b>SUMA</b>	<b>122.01</b>	<b>122.60</b>	<b>153.27</b>	<b>144.88</b>	<b>144.88</b>	<b>149.47</b>	<b>144.88</b>	<b>144.88</b>	<b>149.08</b>	<b>144.88</b>	<b>144.88</b>	<b>149.31</b>	<b>1,719.84</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE PROYECTO-2 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-28

(Cifras en miles de pesos)

3210 GERENCIA DE PROYECTO-2	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELOS	64.36	64.36	77.23	77.23	77.23	77.23	77.23	77.23	77.23	77.23	77.23	77.23	901.04
2% SAR	1.35	1.35	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	18.82
5% INFONAVIT	3.28	3.28	3.94	3.94	3.94	3.94	3.94	3.94	3.94	3.94	3.94	3.94	45.85
2% SANOMINAS	1.29	1.29	1.54	1.54	1.54	1.54	1.54	1.54	1.54	1.54	1.54	1.54	18.02
IMSS PATRONAL	1.50	1.50	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	19.30
TELEFONO	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	7.82
ENERGIA ELECTRICA	0.48	0.48	0.48	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	5.85
RENTA EQ.DE FOTOCOPIADO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.38
SEGUROS MEDICOS	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.63
FUMIGACIÓN	0.07	-	-	-	-	0.07	-	-	-	-	-	-	0.07
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	15.50
AGUA	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.60
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPM. Y AMORTIZACIONES	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	20.08
LIMPIEZA EDIFICIO	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.59
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.39
RENTA INMUEBLES	0.15	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.90
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON.RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	1.08
HON.MANCERA S.C.	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.39
<b>SUMA</b>	<b>77.38</b>	<b>77.32</b>	<b>91.53</b>	<b>91.54</b>	<b>91.54</b>	<b>91.61</b>	<b>91.54</b>	<b>91.54</b>	<b>91.54</b>	<b>91.54</b>	<b>91.54</b>	<b>91.61</b>	<b>1072.24</b>

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE PROYECTO-3 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-29

(Cifras en miles de pesos)

3229 GERENCIA DE PROYECTO-3	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	65.96	65.96	79.15	79.15	79.15	79.15	79.15	79.15	79.15	79.15	79.15	79.15	923.38
2% SAR	1.39	1.39	1.66	1.66	1.66	1.66	1.66	1.66	1.66	1.66	1.66	1.66	19.29
5% INFONAVIT	3.36	3.36	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	47.99
2% SINDICATAS	1.32	1.32	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	1.58	18.47
IMSS PATRONAL	1.50	1.50	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	1.65	19.50
TELEFONO	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	7.88
ENERGIA ELECTRICA	0.46	0.46	0.46	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	0.47	5.55
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.39
SEGUROS MEDICOS	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	3.12
FUMIGACION	0.07	-	-	-	-	0.07	-	-	-	-	-	-	0.07
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.42
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	25.20
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.36
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN Y AMORTIZACIONES	2.42	2.42	2.42	2.42	2.42	2.42	2.42	2.42	2.42	2.42	2.42	2.42	29.01
LIMPIEZA EDIFICIO	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	3.18
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.48
RENTA INMUEBLES	0.16	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	2.04
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
HON. MANCERA S.C.	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.79
<b>SUMA</b>	<b>90.83</b>	<b>90.80</b>	<b>98.43</b>	<b>98.44</b>	<b>98.44</b>	<b>98.48</b>	<b>98.48</b>	<b>98.48</b>	<b>98.48</b>	<b>98.48</b>	<b>98.48</b>	<b>98.52</b>	<b>1,116.43</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE PROYECTO-4 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-30

(Cifras en miles de pesos)

3230 GERENCIA DE PROYECTO-4	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	74.05	74.05	88.66	88.66	88.66	88.66	88.66	88.66	88.66	88.66	88.66	88.66	1,036.71
2% SAR	1.56	1.56	1.87	1.87	1.87	1.87	1.87	1.87	1.87	1.87	1.87	1.87	21.77
5% INFONAVIT	3.78	3.78	4.53	4.53	4.53	4.53	4.53	4.53	4.53	4.53	4.53	4.53	52.87
2% SANONAVIT	1.48	1.48	1.78	1.78	1.78	1.78	1.78	1.78	1.78	1.78	1.78	1.78	20.73
IMSS PATRONAL	1.36	1.36	1.46	1.46	1.46	1.46	1.46	1.46	1.46	1.46	1.46	1.46	17.32
TELEFONO	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	6.72
ENERGIA ELECTRICA	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42	5.07
RENTA EO DE FOTOCOPIADO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.38
SEGUROS MEDICOS	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	2.59
FLUJIGACIÓN	0.07	-	-	-	-	0.07	-	-	-	-	-	-	0.07
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	16.80
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.37
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	2.40	2.40	2.40	2.40	2.40	2.40	2.40	2.40	2.40	2.40	2.40	2.40	28.74
LIMPIEZA EDIFICIO	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.38
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.56
RENTA INMUEBLES	0.22	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	2.88
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	1.08
HON. MANCERA,S.C.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
<b>SUMA</b>	<b>88.61</b>	<b>88.36</b>	<b>104.84</b>	<b>104.85</b>	<b>104.85</b>	<b>104.82</b>	<b>104.85</b>	<b>104.85</b>	<b>104.85</b>	<b>104.85</b>	<b>104.85</b>	<b>104.92</b>	<b>1,225.78</b>

TESIS CON  
PALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE PROYECTO-4 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-31

(Cifras en miles de pesos)

3240 GERENCIA DE PROYECTO-4	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	80.62	80.62	96.75	96.75	96.75	96.75	96.75	96.75	96.75	96.75	96.75	96.75	1,129.70
2% SAR	1.69	1.69	2.03	2.03	2.03	2.03	2.03	2.03	2.03	2.03	2.03	2.03	23.70
5% INFONAVIT	4.11	4.11	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93	57.96
2% SINOMINAS	1.81	1.81	1.93	1.93	1.93	1.93	1.93	1.93	1.93	1.93	1.93	1.93	22.57
IMSS PATRONAL	1.80	1.80	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	24.60
TELEFONO	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	8.64
ENERGIA ELECTRICA	0.65	0.65	0.65	0.66	0.66	0.66	0.66	0.66	0.66	0.66	0.66	0.66	7.92
RENTA EQ.DE FOTOCOPIADO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.38
SEGUROS MEDICOS	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.63
FUMIGACION	0.08	-	-	-	-	0.08	-	-	-	-	-	-	0.08
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.38
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	1.90	1.90	1.90	1.90	1.90	1.90	1.90	1.90	1.90	1.90	1.90	1.90	22.80
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	2.13	2.13	2.13	2.13	2.13	2.13	2.13	2.13	2.13	2.13	2.13	2.13	25.51
LIMPIEZA EDIFICIO	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.62
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.50
RENTA INMUEBLES	0.23	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	3.01
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
HON. MANCERA S.C.	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.74
<b>SUMA</b>	<b>98.85</b>	<b>98.80</b>	<b>114.70</b>	<b>114.72</b>	<b>114.72</b>	<b>114.80</b>	<b>114.72</b>	<b>114.72</b>	<b>114.72</b>	<b>114.72</b>	<b>114.72</b>	<b>114.80</b>	<b>1,307.80</b>

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE SUBDIRECCION DE OPERACIONES IRRIGACION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-32

(Cifras en miles de pesos)

3300 SUBDIRECCION DE OPERACIONES IRRIGACION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	95.64	95.64	114.77	114.77	114.77	114.77	114.77	114.77	114.77	114.77	114.77	114.77	1,338.99
2% SAR	2.01	2.01	2.41	2.41	2.41	2.41	2.41	2.41	2.41	2.41	2.41	2.41	28.12
5% INFONAVIT	4.88	4.88	5.85	5.85	5.85	5.85	5.85	5.85	5.85	5.85	5.85	5.85	68.28
2% SNOBMAS	1.81	1.81	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	26.78
MSS PATRONAL	1.60	1.60	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75	20.70
INTO.EQ.DE TRANSPORTE	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	-	4.20
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	10.79
TELEFONO	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	8.28
ENERGIA ELECTRICA	0.96	0.96	0.96	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	11.69
TELEFONIA (CELULARES)	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
RENTA EQ.DE FOTOCOPIADO	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.16
SEG.EQ.DE TRANSPORTE	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.54
SEGUROS MEDICOS	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	3.12
FUNIGACION	0.08	-	-	-	-	0.08	-	-	-	-	-	-	0.08
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	2.90	34.80
AGUA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.42
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	-	-	4.80	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPL Y AMORTIZACIONES	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	42.03
LIMPIEZA EDIFICIO	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	2.57
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.43
RENTA INMUEBLES	0.28	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	3.67
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	1.08
HON. MANCERAS S.C.	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.62
<b>SUMA</b>	<b>118.23</b>	<b>118.18</b>	<b>148.22</b>	<b>138.24</b>	<b>138.24</b>	<b>143.84</b>	<b>138.25</b>	<b>138.25</b>	<b>143.45</b>	<b>138.25</b>	<b>138.25</b>	<b>143.85</b>	<b>1,651.22</b>

207

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE SECTOR-4 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-31

(Cifras en miles de pesos)

3310 GERENCIA DE SECTOR-4	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	758.36	758.36	910.03	910.03	910.03	910.03	910.03	910.03	910.03	910.03	910.03	910.03	10,617.07
2% SAR	15.93	15.93	19.11	19.11	19.11	19.11	19.11	19.11	19.11	19.11	19.11	19.11	222.96
5% INFONAVIT	38.68	38.68	46.41	46.41	46.41	46.41	46.41	46.41	46.41	46.41	46.41	46.41	541.47
2% SNCOMINAS	15.17	15.17	18.20	18.20	18.20	18.20	18.20	18.20	18.20	18.20	18.20	18.20	212.34
IMSS PATRONAL	21.96	21.96	23.42	23.42	23.42	23.42	23.42	23.42	23.42	23.42	23.42	23.42	278.13
MINTO EQ DE TRANSPORTE	-	-	4.30	-	-	4.30	-	-	4.30	-	-	4.30	17.20
MINTO EQ DE COMPUTO	131.36	131.36	131.36	131.36	131.36	131.36	131.36	131.36	131.36	131.36	131.36	131.36	1,576.27
MINTO EQ DE COMUNICACION	165.30	165.30	165.30	165.30	165.30	165.30	165.30	165.30	165.30	165.30	165.30	165.30	1,943.60
MINTO DE SOFTWARE	433.20	433.20	433.20	433.20	433.20	433.20	433.20	433.20	433.20	433.20	433.20	433.20	5,196.40
ACTIVO CAP. EQ. DE COMPUTO	39.56	-	-	-	-	53.00	-	-	-	-	-	-	92.56
RENTA DE EQ ELECTRONICO	154.60	154.60	154.60	154.60	154.60	154.60	154.60	154.60	154.60	154.60	154.60	154.60	1,833.22
TARJETAS DE RED	-	-	-	-	-	65.98	-	-	-	-	-	-	65.98
TELEFONO	110.80	115.23	115.23	115.23	115.23	115.23	115.23	115.23	115.23	115.23	115.23	115.23	1,378.25
ENERGIA ELECTRICA	120.60	120.60	120.60	123.01	123.01	123.01	123.01	123.01	123.01	123.01	123.01	123.01	1,468.91
SEGUROS MEDICOS	86.50	86.50	86.50	86.50	86.50	86.50	86.50	86.50	86.50	86.50	86.50	86.50	1,038.00
FUNIGACION	0.12	-	-	-	-	0.12	-	-	-	-	-	-	0.12
CAPACITACION	-	-	-	-	-	96.90	-	-	-	-	-	-	96.90
SERVICIOS MEDICOS Y MEDICINAS	6.20	6.20	6.20	6.20	6.20	6.20	6.20	6.20	6.20	6.20	6.20	6.20	74.40
TRANSPORTE DE PERSONAL	2.80	2.80	2.97	2.97	2.97	2.97	2.97	2.97	2.97	2.97	2.97	2.97	3.06
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	11.76
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	18.00
AGUA	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	5.40
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	176.52	176.52	176.52	176.52	176.52	176.52	176.52	176.52	176.52	176.52	176.52	176.52	2,110.20
LIMPIEZA EDIFICIO	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	9.06
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	13.20
RENTA INMUEBLES	4.10	4.51	4.51	4.51	4.51	4.51	4.51	4.51	4.51	4.51	4.51	4.51	53.71
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.92
HON MANCERA S.C.	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.20
<b>SUMA</b>	<b>2,296.96</b>	<b>2,253.04</b>	<b>2,421.39</b>	<b>2,421.70</b>	<b>2,474.70</b>	<b>2,569.00</b>	<b>2,421.73</b>	<b>2,421.73</b>	<b>2,426.03</b>	<b>2,421.73</b>	<b>2,421.73</b>	<b>2,523.14</b>	<b>29,063.99</b>

208

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE SECTOR-J DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-34

(Cifras en miles de pesos)

1320 GERENCIA DE SECTOR-J	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	799.51	799.51	959.42	959.42	959.42	959.42	959.42	959.42	959.42	959.42	959.42	959.42	11,193.20
FINQUITOS	61.30	61.30	61.30	61.30	61.30	61.30	61.30	61.30	61.30	61.30	61.30	61.30	735.90
2% SAR	16.79	16.79	20.15	20.15	20.15	20.15	20.15	20.15	20.15	20.15	20.15	20.15	235.06
5% INFONAVIT	40.78	40.78	48.93	48.93	48.93	48.93	48.93	48.93	48.93	48.93	48.93	48.93	570.85
2% S/NOMINAS	15.99	15.99	19.19	19.19	19.19	19.19	19.19	19.19	19.19	19.19	19.19	19.19	223.86
IMSS PATRONAL	22.30	22.30	23.50	23.50	23.50	23.50	23.50	23.50	23.50	23.50	23.50	23.50	279.80
MNTO.EQ.DE TRANSPORTE	-	-	4.20	-	-	-	-	4.20	-	-	-	-	4.20
MNTO.EQ.DE COMPUTO	145.60	145.60	145.60	145.60	145.60	145.60	145.60	145.60	145.60	145.60	145.60	145.60	1,747.24
MNTO.EQ.DE COMUNICACIÓN	172.50	172.50	172.50	172.50	172.50	172.50	172.50	172.50	172.50	172.50	172.50	172.50	2,070.00
MNTO.DE SOFTWARE	460.80	460.80	460.80	460.80	460.80	460.80	460.80	460.80	460.80	460.80	460.80	460.80	5,529.80
DESBORDE TELEFONICO	450.55	450.55	450.55	450.55	450.55	450.55	450.55	450.55	450.55	450.55	450.55	450.55	5,406.62
ACT.NO CAP.EQ. DE COMPUTO	-	-	-	-	-	-	-	68.50	-	-	-	-	68.50
RENTA DE EQ ELECTRONICO	158.90	158.90	158.90	158.90	158.90	158.90	158.90	158.90	158.90	158.90	158.90	158.90	1,906.80
TARJETAS DE RED	-	-	-	-	-	-	-	73.62	-	-	-	-	73.62
TELEFONO	112.40	116.90	116.90	116.90	116.90	116.90	116.90	116.90	116.90	116.90	116.90	116.90	1,390.26
ENERGIA ELECTRICA	118.98	118.98	118.98	121.36	121.36	121.36	121.36	121.36	121.36	121.36	121.36	121.36	1,449.15
SEGUROS MEDICOS	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	11.52
FUMIGACION	0.12	-	-	-	-	0.12	-	-	-	-	-	0.12	0.36
CAPACITACION	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	96.90	-	96.90
SERVICIOS MEDICOS Y MEDICINAS	6.60	6.60	6.60	6.60	6.60	6.60	6.60	6.60	6.60	6.60	6.60	6.60	79.20
TRANSPORTACION DE PERSONAL	3.10	3.10	3.29	3.29	3.29	3.29	3.29	3.29	3.29	3.29	3.29	3.29	39.06
ARTICULOS DE LIMPIEZA	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	13.20
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	18.00
AGUA	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	6.00
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPR. Y AMORTIZACIONES	180.40	180.40	180.40	180.40	180.40	180.40	180.40	180.40	180.40	180.40	180.40	180.40	2,164.78
LIMPIEZA EDIFICIO	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.81	0.84	0.84	0.84	0.84	0.84	0.84	9.91
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	13.80
RENTA INMUEBLES	4.20	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	4.62	55.02
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	2.04
HON. MANCERAS C.	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	2.40
<b>SUMA</b>	<b>2,777.21</b>	<b>2,782.01</b>	<b>2,962.21</b>	<b>2,960.39</b>	<b>2,960.39</b>	<b>2,964.71</b>	<b>2,960.42</b>	<b>3,102.54</b>	<b>2,964.62</b>	<b>2,960.42</b>	<b>3,057.32</b>	<b>2,964.74</b>	<b>35,618.96</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE SECTOR-1 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-35

(Cifras en miles de pesos)

3330 GERENCIA DE SECTOR-1	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	1,140.20	1,140.20	1,368.24	1,368.24	1,368.24	1,368.24	1,368.24	1,368.24	1,368.24	1,368.24	1,368.24	1,368.24	15,962.84
2% SAR	23.94	23.94	28.73	28.73	28.73	28.73	28.73	28.73	28.73	28.73	28.73	28.73	335.22
5% INFONAVIT	58.15	58.15	69.78	69.78	69.78	69.78	69.78	69.78	69.78	69.78	69.78	69.78	814.10
2% SINOMINAS	22.80	22.80	27.36	27.36	27.36	27.36	27.36	27.36	27.36	27.36	27.36	27.36	319.26
INSS PATRONAL	25.80	25.80	25.80	25.80	25.80	25.80	25.80	25.80	25.80	25.80	25.80	25.80	309.60
MNTO.EQ DE TRANSPORTE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
MNTO.EQ DE COMPUTO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
MNTO.EQ DE COMUNICACION	180.33	180.33	180.33	180.33	180.33	180.33	180.33	180.33	180.33	180.33	180.33	180.33	2,163.95
MNTO.EQ DE SOFTWARE	520.00	520.00	520.00	520.00	520.00	520.00	520.00	520.00	520.00	520.00	520.00	520.00	6,240.00
ACTIVO CAP.EQ. DE COMPUTO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	80.21	-	-	80.21
RENTA DE EQ ELECTRONICO	216.90	216.90	216.90	216.90	216.90	216.90	216.90	216.90	216.90	216.90	216.90	216.90	2,602.90
TARJETAS DE RED	-	-	-	95.23	-	-	-	-	-	-	-	-	95.23
TELEFONO	126.89	131.97	131.97	131.97	131.97	131.97	131.97	131.97	131.97	131.97	131.97	131.97	1,578.52
ENERGIA ELECTRICA	125.32	125.32	125.32	127.83	127.83	127.83	127.83	127.83	127.83	127.83	127.83	127.83	1,526.40
SEGUROS MEDICOS	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
FUMIGACION	0.14	-	-	-	-	0.14	-	-	-	-	-	-	0.42
CAPACITACION	-	-	96.90	-	-	-	-	-	-	-	-	-	96.90
SERVICIOS MEDICOS Y MEDICINAS	7.20	7.20	7.20	7.20	7.20	7.20	7.20	7.20	7.20	7.20	7.20	7.20	86.40
TRANSPORTACION DE PERSONAL	4.20	4.20	4.45	4.45	4.45	4.45	4.45	4.45	4.45	4.45	4.45	4.45	53.05
ARTICULOS DE LIMPIEZA	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	16.80
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	18.00
AGUA	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	6.60
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	215.37	215.37	215.37	215.37	215.37	215.37	215.37	215.37	215.37	215.37	215.37	215.37	2,584.49
LIMPIEZA EDIFICIO	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	1.02	1.02	1.02	1.02	1.02	1.02	12.90
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
RENTA INMUEBLES	4.60	5.06	5.06	5.06	5.06	5.06	5.06	5.06	5.06	5.06	5.06	5.06	60.26
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.16
HON. MANCERA S.C.	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	2.64
<b>SUMA</b>	<b>2,079.80</b>	<b>2,064.40</b>	<b>3,026.63</b>	<b>3,031.40</b>	<b>2,936.26</b>	<b>2,936.40</b>	<b>2,936.30</b>	<b>2,936.30</b>	<b>2,936.30</b>	<b>3,016.51</b>	<b>2,936.30</b>	<b>2,936.67</b>	<b>34,098.68</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE SUBDIRECCION DE OPERACIONES IRRIGACION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-36

(Cifras en miles de pesos)

3400 SUBDIRECCION DE OPERACIONES IRRIGACION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	102.65	102.65	123.18	123.18	123.18	123.18	123.18	123.18	123.18	123.18	123.18	123.18	1,437.11
2% SAR	2.16	2.16	2.59	2.59	2.59	2.59	2.59	2.59	2.59	2.59	2.59	2.59	30.18
5% INFONAVIT	5.24	5.24	6.28	6.28	6.28	6.28	6.28	6.28	6.28	6.28	6.28	6.28	73.29
2% SNOMINAS	2.05	2.05	2.46	2.46	2.46	2.46	2.46	2.46	2.46	2.46	2.46	2.46	28.74
IMSS PATRONAL	2.80	2.80	2.75	2.75	2.75	2.75	2.75	2.75	2.75	2.75	2.75	2.75	32.70
IMPTO.EQ.DE TRANSPORTE	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	-	4.20
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	10.79
TELEFONO	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	9.36
ENERGIA ELECTRICA	0.92	0.92	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	0.94	11.21
TELEFONIA (CELULARES)	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
RENTA EQ.DE FOTOCOPIADO	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	4.92
SEG EQ.DE TRANSPORTE	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	3.72
SEGUROS MEDICOS	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	2.52
FUMGACION	0.07	-	-	-	-	0.07	-	-	-	-	-	-	0.07
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.39
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	3.25	3.25	3.25	3.25	3.25	3.25	3.25	3.25	3.25	3.25	3.25	3.25	38.96
AGUA	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.63
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	0.16	-	4.80	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	5.12
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN Y AMORTIZACIONES	3.40	3.40	3.40	3.40	3.40	3.40	3.40	3.40	3.40	3.40	3.40	3.40	40.80
LIMPIEZA EDIFICIO	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.77
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.43
RENTA INMUEBLES	0.27	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	3.54
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
HON. MANCERA,S.C.	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.74
<b>SUMA</b>	<b>127.66</b>	<b>127.66</b>	<b>159.03</b>	<b>159.03</b>	<b>159.03</b>	<b>154.64</b>	<b>159.03</b>	<b>159.03</b>	<b>154.23</b>	<b>159.03</b>	<b>159.03</b>	<b>154.68</b>	<b>1,777.81</b>

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE SECTOR 2 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-37

(Cifras en miles de pesos)

3410 GERENCIA DE SECTOR-2	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	1,105.60	1,105.60	1,326.72	1,326.72	1,326.72	1,326.72	1,326.72	1,326.72	1,326.72	1,326.72	1,326.72	1,326.72	15,478.43
FINIQUITOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	123.45	-	-	123.45
2% SAR	23.22	23.22	27.86	27.86	27.86	27.86	27.86	27.86	27.86	27.86	27.86	27.86	323.05
5% INFONAVIT	56.39	56.39	67.66	67.66	67.66	67.66	67.66	67.66	67.66	67.66	67.66	67.66	789.40
2% SNOVINAS	22.11	22.11	26.53	26.53	26.53	26.53	26.53	26.53	26.53	29.00	26.53	26.53	312.04
ISS S. PATRONAL	26.97	26.97	29.61	29.61	29.61	29.61	29.61	29.61	29.61	29.61	29.61	29.61	350.07
TARJETAS DE RED	-	-	-	-	61.00	-	-	-	-	-	-	-	61.00
SERVICIOS MEDICOS Y MEDICINAS	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	16.80
MNTO DE SOFTWARE	390.60	390.60	390.60	390.60	390.60	390.60	390.60	390.60	390.60	390.60	390.60	390.60	4,687.20
MNTO DE EQ DE COMPUTO	190.50	190.50	190.50	190.50	190.50	190.50	190.50	190.50	190.50	190.50	190.50	190.50	2,285.99
RENTA DE EQ ELECTRONICO	410.32	410.32	410.32	410.32	410.32	410.32	410.32	410.32	410.32	410.32	410.32	410.32	4,923.84
TELEFONO	72.90	75.82	75.82	75.82	75.82	75.82	75.82	75.82	75.82	75.82	75.82	75.82	906.89
ENERGIA ELECTRICA	115.38	117.69	117.69	117.69	117.69	117.69	117.69	117.69	117.69	117.69	117.69	117.69	1,409.84
TRANSPORTACION DE PERSONAL	4.10	4.10	4.35	4.35	4.35	4.35	4.35	4.35	4.35	4.35	4.35	4.48	51.79
ACT.NO CAP.EQ DE COMPUTO	-	-	-	-	110.92	-	-	-	-	-	-	-	110.92
SEGUROS MEDICOS	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	0.86	10.32
FUMIGACION	0.12	-	-	-	-	0.12	-	-	-	-	-	-	0.12
CAPACITACION	-	-	-	-	-	-	-	-	96.90	-	-	-	96.90
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	4.92
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	15.60
AGUA	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.92
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	133.87	133.87	133.87	133.87	133.87	133.87	133.87	133.87	133.87	133.87	133.87	133.87	1,606.46
LIMPIEZA EDIFICIO	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.82	0.82	0.82	0.82	0.82	0.82	9.87
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	1.32	1.32	1.32	1.32	1.32	1.32	1.32	1.32	1.32	1.32	1.32	1.32	15.83
RENTA INMUEBLES	1.38	1.52	1.52	1.52	1.52	1.52	1.52	1.52	1.52	1.52	1.52	1.52	18.08
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
HON. MANCERA,S.C.	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	2.04
<b>SUMA</b>	<b>2,556.98</b>	<b>2,565.22</b>	<b>2,809.57</b>	<b>2,809.57</b>	<b>2,981.48</b>	<b>2,809.69</b>	<b>2,809.60</b>	<b>2,809.60</b>	<b>2,906.50</b>	<b>2,935.52</b>	<b>2,809.60</b>	<b>2,809.65</b>	<b>31,616.21</b>

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE SECTOR-5 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-38

(Cifras en miles de pesos)

3420 GERENCIA DE SECTOR-5	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	845.62	845.62	1,014.75	1,014.75	1,014.75	1,014.75	1,014.75	1,014.75	1,014.75	1,014.75	1,014.75	1,014.75	11,832.72
FINIQUITOS	-	-	-	-	-	169.59	-	-	-	-	-	-	169.59
2% SAR	17.76	17.76	21.31	21.31	21.31	21.31	21.31	21.31	21.31	21.31	21.31	21.31	248.81
5% INFONAVIT	43.13	43.13	51.75	51.75	51.75	51.75	51.75	51.75	51.75	51.75	51.75	51.75	603.77
2% SNOVINAS	16.91	16.91	20.29	20.29	20.29	20.29	20.29	20.29	20.29	20.29	20.29	20.29	236.77
IMSS PATRONAL	23.60	23.60	23.80	23.80	23.80	23.80	23.80	23.80	23.80	23.80	23.80	23.80	285.20
MNTO EQ DE TRANSPORTE	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	-	16.80
MNTO EQ DE COMPUTO	399.65	399.65	399.65	399.65	399.65	399.65	399.65	399.65	399.65	399.65	399.65	399.65	4,785.81
MNTO EQ COMUNICACIÓN	196.54	196.54	196.54	196.54	196.54	196.54	196.54	196.54	196.54	196.54	196.54	196.54	2,358.49
MNTO DE SOFTWARE	415.70	415.70	415.70	415.70	415.70	415.70	415.70	415.70	415.70	415.70	415.70	415.70	4,968.38
RENTA EQ ELECTRONICO	225.99	225.99	225.99	225.99	225.99	225.99	225.99	225.99	225.99	225.99	225.99	225.99	2,711.84
SERVICIOS MEDICOS	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	27.60
TRANSPORTACION DE PERSONAL	4.10	4.10	4.35	4.35	4.35	4.35	4.35	4.35	4.35	4.35	4.35	4.48	51.79
TARJETAS DE RED	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	65.91	-	65.91
TELEFONO	96.90	102.86	102.86	102.86	102.86	102.86	102.86	102.86	102.86	102.86	102.86	102.86	1,230.32
ENERGIA ELECTRICA	103.55	103.55	103.55	105.62	105.62	105.62	105.62	105.62	105.62	105.62	105.62	105.62	1,261.25
SEGUROS MEDICOS	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	13.39
FUMIGACIÓN	0.09	-	-	-	-	0.09	-	-	-	-	-	-	0.27
CAPACITACION	-	-	-	-	-	-	99.60	-	-	-	-	-	99.60
ACTIVO CAPITALIZABLE EQ COMPUTO	-	-	-	-	-	-	65.40	-	-	-	-	-	65.40
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	10.68
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	19.20
AGUA	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.28
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	117.42	117.42	117.42	117.42	117.42	117.42	117.42	117.42	117.42	117.42	117.42	117.42	1,409.04
LMPIEZA EDIFICIO	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	11.75
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	13.80
RENTA INMUEBLES	0.89	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	0.98	11.64
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.56
HON. MANCERA, S.C.	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.92
<b>SUMA</b>	<b>2,518.34</b>	<b>2,522.30</b>	<b>2,711.63</b>	<b>2,709.58</b>	<b>2,709.58</b>	<b>2,883.36</b>	<b>2,874.56</b>	<b>2,709.54</b>	<b>2,713.74</b>	<b>2,709.54</b>	<b>2,773.45</b>	<b>2,713.96</b>	<b>32,551.42</b>

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE SUBDIRECCION DE SISTEMAS IRRIGACION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.  
(Cifras en miles de pesos)

C-39

3500 SUBDIRECCION DE SISTEMAS IRRIGACION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	99.65	99.65	119.58	119.58	119.58	119.58	119.58	119.58	119.58	119.58	119.58	119.58	1,385.11
2% SAR	2.09	2.09	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	29.30
5% INFONAVIT	5.08	5.08	6.10	6.10	6.10	6.10	6.10	6.10	6.10	6.10	6.10	6.10	71.15
2% SANONINAS	1.99	1.99	2.39	2.39	2.39	2.39	2.39	2.39	2.39	2.39	2.39	2.39	27.90
IMSS PATRONAL	2.60	2.60	2.85	2.85	2.85	2.85	2.85	2.85	2.85	2.85	2.85	2.85	33.70
MNTO EQ DE TRANSPORTE	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	-	4.20
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	10.79
TELEFONO	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	0.48	5.76
ENERGIA ELECTRICA	0.36	0.36	0.36	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	4.38
TELEFONIA (CELULARES)	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	2.52
SEG EQ DE TRANSPORTE	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.28
SEGUROS MEDICOS	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	2.58
FUMIGACION	0.06	-	-	-	-	0.06	-	-	-	-	-	-	0.06
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.43
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	3.20	3.20	3.20	3.20	3.20	3.20	3.20	3.20	3.20	3.20	3.20	3.20	38.40
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	-	-	4.80	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	3.02	3.02	3.02	3.02	3.02	3.02	3.02	3.02	3.02	3.02	3.02	3.02	36.21
LIMPIEZA EDIFICIO	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.59
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	3.48
RENTA INMUEBLES	0.21	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	2.75
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.31
HON MANCERA S.C.	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.68
<b>SUMA</b>	<b>122.64</b>	<b>122.64</b>	<b>133.65</b>	<b>144.86</b>	<b>144.86</b>	<b>149.24</b>	<b>144.87</b>	<b>144.87</b>	<b>144.87</b>	<b>144.87</b>	<b>144.87</b>	<b>149.23</b>	<b>1,714.36</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE DESARROLLO DE SISTEMAS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-40

(Cifras en miles de pesos)

3510 GERENCIA DE DESARROLLO DE SISTEMAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	66.44	66.44	79.73	79.73	79.73	79.73	79.73	79.73	79.73	79.73	79.73	79.73	930.17
2% SAR	1.40	1.40	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	19.53
5% INFONAVIT	3.39	3.39	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	47.44
2% SANONIMAS	1.33	1.33	1.59	1.59	1.59	1.59	1.59	1.59	1.59	1.59	1.59	1.59	18.60
IMSS PATRONAL	1.80	1.80	2.15	2.15	2.15	2.15	2.15	2.15	2.15	2.15	2.15	2.15	25.10
TELEFONO	0.44	0.44	0.44	0.44	0.44	0.44	0.44	0.44	0.44	0.44	0.44	0.44	5.28
ENERGIA ELECTRICA	0.51	0.51	0.51	0.52	0.52	0.52	0.52	0.52	0.52	0.52	0.52	0.52	6.21
RENTA EQ.DE FOTOCOPIADO	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.92
SEGUROS MEDICOS	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.11
FUMIGACION	0.06	-	-	-	-	0.06	-	-	-	-	-	-	0.06
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	26.40
AGUA	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.56
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	1.13	1.13	1.13	1.13	1.13	1.13	1.13	1.13	1.13	1.13	1.13	1.13	13.53
LIMPIEZA EDIFICIO	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	2.39
YIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	2.04
RENTA INMUEBLES	0.16	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.10
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	1.08
HON. MANCERA,S.C.	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
<b>SUMA</b>	<b>80.33</b>	<b>80.29</b>	<b>84.18</b>	<b>84.18</b>	<b>84.16</b>	<b>84.22</b>	<b>84.17</b>	<b>84.17</b>	<b>84.17</b>	<b>84.17</b>	<b>84.17</b>	<b>84.33</b>	<b>1,112.37</b>

215

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE GERENCIA DE COMUNICACIONES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-41

(Cifras en miles de pesos)

3320 GERENCIA DE COMUNICACIONES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	48.10	48.10	57.72	57.72	57.72	57.72	57.72	57.72	57.72	57.72	57.72	57.72	673.40
2% SAR	1.01	1.01	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	14.14
5% INCONAVIT	2.45	2.45	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94	2.94	34.54
2% SINONAVIAS	0.96	0.96	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	1.15	13.47
IMSS PATRONAL	1.20	1.20	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	15.90
TELEFONO	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	6.48
ENERGIA ELECTRICA	0.49	0.49	0.49	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	5.97
MNTO.EQ. DE COMUNICACION	-	-	120.90	-	-	-	-	-	-	-	-	-	120.90
RENTA EQ. DE FOTOCOPIADO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
SEGUROS MEDICOS	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.68
FUMIGACION	0.07	-	-	-	-	0.07	-	-	-	-	-	-	0.07
CAPACITACION	-	-	-	9.80	-	-	-	-	-	-	-	-	9.80
ACT NO CAPITALIZABLE EQ COMPUTO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ACT NO CAPITALIZABLE EQ DE OFICINA	-	-	66.23	-	-	-	-	-	-	-	-	-	66.23
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.42
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	21.60
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.36
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	15.30
LIMPIEZA EDIFICIO	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.56
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.39
RENTA INMUEBLES	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	2.10
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	1.08
HON. MANCERAS.S.C.	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.38
<b>SUMA</b>	<b>99.32</b>	<b>99.27</b>	<b>237.25</b>	<b>79.73</b>	<b>99.93</b>	<b>70.00</b>	<b>69.94</b>	<b>69.94</b>	<b>69.94</b>	<b>69.94</b>	<b>69.94</b>	<b>70.01</b>	<b>1,015.00</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE GERENCIA DE SOPORTE TECNICO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-42

(Cifras en miles de pesos)

3330 GERENCIA DE SOPORTE TECNICO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	52.69	52.69	63.23	63.23	63.23	63.23	63.23	63.23	63.23	63.23	63.23	63.23	737.67
2% SAR	1.11	1.11	1.33	1.33	1.33	1.33	1.33	1.33	1.33	1.33	1.33	1.33	15.49
5% INFONAVIT	2.69	2.69	3.22	3.22	3.22	3.22	3.22	3.22	3.22	3.22	3.22	3.22	37.62
2% S.NOMINAS	1.05	1.05	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26	1.26	14.75
IMSS PATRONAL	1.20	1.20	1.32	1.32	1.32	1.32	1.32	1.32	1.32	1.32	1.32	1.32	15.60
TELEFONO	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	5.52
ENERGIA ELECTRICA	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.63	0.63	0.63	0.63	0.63	0.63	7.51
RENTA EQ. DE FOTOCOPIADO	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.56
RENTA EQ. DE COMUNICACION	-	-	-	-	86.20	-	-	-	-	-	-	-	86.20
ACT NO CAP.EQ DE COMPUTO	-	-	-	-	21.51	-	-	-	-	-	-	-	21.51
ACT NO CAP.EQ DE OFICINA	-	-	-	-	19.45	-	-	-	-	-	-	-	19.45
SEGUROS MEDICOS	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.22
FUNDACION	0.07	-	-	-	0.07	-	-	-	-	-	-	-	0.21
CAPACITACION	-	-	-	-	-	-	-	16.45	-	-	-	-	16.45
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	2.03
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	21.60
AGUA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	16.80
LIMPIEZA EDIFICIO	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	1.96
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.50
RENTA INMUEBLES	0.18	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	2.36
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	1.24
HON. MANCERA S.C.	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.62
<b>SUMA</b>	<b>64.72</b>	<b>64.66</b>	<b>78.29</b>	<b>78.29</b>	<b>203.45</b>	<b>78.36</b>	<b>78.31</b>	<b>92.78</b>	<b>76.31</b>	<b>78.31</b>	<b>78.31</b>	<b>78.31</b>	<b>1,036.16</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE DIRECCION CENTRO CHAPULTEPEC DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-43

(Cifras en miles de pesos)

4600 DIRECCION CENTRO CHAPULTEPEC	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	104.65	104.65	125.58	125.58	125.58	125.58	125.58	125.58	125.58	125.58	125.58	125.58	1,468.11
2% SAR	2.20	2.20	2.64	2.64	2.64	2.64	2.64	2.64	2.64	2.64	2.64	2.64	30.77
5% INFONAVIT	5.34	5.34	6.40	6.40	6.40	6.40	6.40	6.40	6.40	6.40	6.40	6.40	74.72
2% SNOBANAS	2.09	2.09	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	2.51	29.30
IMSS PATRONAL	2.20	2.20	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	30.40
MINTO EQ.DE TRANSPORTE	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	16.80
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	10.79
TELEFONO	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	7.36
ENERGIA ELECTRICA	0.65	0.65	0.65	0.66	0.66	0.66	0.66	0.66	0.66	0.66	0.66	0.66	7.82
TELEFONIA (CELULARES)	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
RENTA EQ.DE FOTOCOPIADO	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.51
SEG EQ.DE TRANSPORTE	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	4.68
SEGUROS MEDICOS	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36	4.32
FUMIGACION	0.06	-	-	-	-	0.06	-	-	-	-	-	-	0.06
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	21.60
HOSPEDAJE	-	-	-	-	-	11.60	-	-	-	-	-	-	11.60
TUA	-	-	-	-	-	1.80	-	-	-	-	-	-	1.80
AVION	-	-	-	-	-	4.60	-	-	-	-	-	-	4.60
AGUA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.39
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	-	-	4.80	0.16	-	-	-	-	-	0.16	-	-	5.12
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	3.49	3.49	3.49	3.49	3.49	3.49	3.49	3.49	3.49	3.49	3.49	3.49	41.85
LIMPIEZA EDIFICIO	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.59
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.58
RENTA INMUEBLES	0.15	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.90
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	1.08
HON. MANCERA S.C.	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.38
<b>SUMA</b>	<b>127.23</b>	<b>127.19</b>	<b>159.44</b>	<b>150.62</b>	<b>150.46</b>	<b>172.80</b>	<b>150.46</b>	<b>150.46</b>	<b>154.66</b>	<b>150.62</b>	<b>150.46</b>	<b>154.88</b>	<b>1,799.36</b>

210

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA COMERCIALIZACION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-44

(Cifras en miles de pesos)

4010 GERENCIA DE COMERCIALIZACION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	66.50	66.50	79.80	79.80	79.80	79.80	79.80	79.80	79.80	79.80	79.80	79.80	831.03
2% SAR	1.40	1.40	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	1.68	19.55
5% INFONAVIT	3.39	3.39	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	47.48
2% SNOFINAVIT	1.33	1.33	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	18.62
IMSS PATRONAL	1.20	1.20	1.38	1.38	1.38	1.38	1.38	1.38	1.38	1.38	1.38	1.38	16.20
TELEFONO	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	6.96
ENERGIA ELECTRICA	0.49	0.49	0.49	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	5.97
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.42
IMNTO DE EQ DE COMUNICACIÓN	-	-	-	-	28.90	-	-	-	-	-	-	-	28.90
SEGUROS MEDICOS	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	2.75
FUNGACION	0.07	-	-	-	-	0.07	-	-	-	-	-	-	0.07
CAPACITACION	-	-	-	-	-	-	-	12.50	-	-	-	-	12.50
ACTIVO CAPITALIZABLE EQ COMPUTO	-	-	-	-	-	-	11.60	-	-	-	-	-	11.60
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	20.40
AGUA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.43
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	1.37	1.37	1.37	1.37	1.37	1.37	1.37	1.37	1.37	1.37	1.37	1.37	16.49
LIMPIEZA EDIFICIO	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.69
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.50
RENTA INMUEBLES	0.12	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.52
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	1.14
HON MANCERA S.C.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
<b>SUMA</b>	<b>79.32</b>	<b>79.29</b>	<b>83.97</b>	<b>83.97</b>	<b>122.87</b>	<b>94.04</b>	<b>105.58</b>	<b>106.48</b>	<b>83.88</b>	<b>93.98</b>	<b>83.58</b>	<b>94.05</b>	<b>1,151.49</b>

219

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE COMERCIALIZACION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-45

(Cifras en miles de pesos)

4020 GERENCIA DE SERVICIOS GENERALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	59.30	59.30	71.16	71.16	71.16	71.16	71.16	71.16	71.16	71.16	71.16	71.16	830.20
2% SAR	1.25	1.25	1.49	1.49	1.49	1.49	1.49	1.49	1.49	1.49	1.49	1.49	17.43
5% INFONAVIT	3.02	3.02	3.63	3.63	3.63	3.63	3.63	3.63	3.63	3.63	3.63	3.63	42.34
2% SPANOMIAS	1.19	1.19	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	16.60
IMSS PATRONAL	1.20	1.20	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	16.30
MTO.EQ.DE TRANSPORTE	-	-	7.00	-	-	7.00	-	-	7.00	-	-	-	7.00
MTO. INMUEBLE	-	-	-	-	-	23.45	-	-	-	-	-	-	23.45
GASOLINA Y LUBRICANTES	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	12.00
TELEFONO	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	8.28
ENERGIA ELECTRICA	0.55	0.55	0.55	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	6.70
RENTA EO DE FOTOCOPIADO	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.16
SEGUROS MEDICOS	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.67
FUMIGACION	0.07	-	-	-	-	0.07	-	-	-	-	-	-	0.07
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.43
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	2.30	27.60
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.38
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	1.20	-	6.90	-	-	-	1.20	-	-	-	-	-	9.30
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	4.60	4.60	4.60	4.60	4.60	4.60	4.60	4.60	4.60	4.60	4.60	4.60	55.20
LIMPIEZA EDIFICIO	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.71
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.56
RENTA INMUEBLES	0.12	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.66
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON.RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	1.08
HON. MANCERA S.C.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
<b>SUMA</b>	<b>77.83</b>	<b>76.58</b>	<b>103.62</b>	<b>89.73</b>	<b>89.73</b>	<b>120.24</b>	<b>80.83</b>	<b>89.73</b>	<b>89.73</b>	<b>89.73</b>	<b>89.73</b>	<b>89.80</b>	<b>1,111.39</b>

220

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE CONTROL DE CALIDAD DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-46

(Cifras en miles de pesos)

4030 GERENCIA DE CONTROL DE CALIDAD	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	1,131.62	1,131.62	1,357.94	1,357.94	1,357.94	1,357.94	1,357.94	1,357.94	1,357.94	1,357.94	1,357.94	1,357.94	15,042.61
2% SAR	23.76	23.76	28.52	28.52	28.52	28.52	28.52	28.52	28.52	28.52	28.52	28.52	332.99
5% INFONAVIT	57.71	57.71	69.25	69.25	69.25	69.25	69.25	69.25	69.25	69.25	69.25	69.25	807.97
2% SINOMINAS	22.63	22.63	27.16	27.16	27.16	27.16	27.16	27.16	27.16	27.16	27.16	27.16	316.85
IMSS PATRONAL	21.46	21.46	23.85	23.85	23.85	23.85	23.85	23.85	23.85	23.85	23.85	23.85	281.42
TELEFONO	115.61	120.24	120.24	120.24	120.24	120.24	120.24	120.24	120.24	120.24	120.24	120.24	1,438.21
ENERGIA ELECTRICA	92.65	92.65	92.65	94.50	94.50	94.50	94.50	94.50	94.50	94.50	94.50	94.50	1,128.00
MNTO DE SOFTWARE	371.56	371.56	371.56	371.56	371.56	371.56	371.56	371.56	371.56	371.56	371.56	371.56	4,458.69
MNTO EQ.DE COMUNICACION	165.23	165.23	165.23	165.23	165.23	165.23	165.23	165.23	165.23	165.23	165.23	165.23	1,962.77
RENTA EQ.DE FOTOCOPIADO	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	7.80
SEGUROS MEDICOS	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	8.28
FUMIGACION	0.06	-	-	-	-	0.06	-	-	-	-	-	-	0.18
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	2.58
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80	21.60
AGUA	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	1.98
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	146.50	146.50	146.50	146.50	146.50	146.50	146.50	146.50	146.50	146.50	146.50	146.50	1,758.00
LIMPIEZA EDIFICIO	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64	0.67	0.67	0.67	0.67	0.67	0.67	7.83
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	4.68
RENTA INMUEBLES	0.49	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	6.42
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.28
HON. MANCERA S.C.	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
<b>SUMA</b>	<b>2,154.34</b>	<b>2,159.99</b>	<b>2,408.53</b>	<b>2,410.38</b>	<b>2,410.38</b>	<b>2,410.44</b>	<b>2,410.41</b>	<b>2,410.41</b>	<b>2,410.41</b>	<b>2,410.41</b>	<b>2,410.41</b>	<b>2,410.47</b>	<b>28,415.61</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE RELACIONES LABORALES CHAPULTEPEC DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-47

(Cifras en miles de pesos)

4040 GERENCIA DE RELACIONES LABORALES CHAPULTEC	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	66.30	66.30	79.56	79.56	85.36	85.36	85.36	85.36	85.36	85.36	85.36	85.36	974.80
2% SAR	1.39	1.39	1.67	1.67	1.79	1.79	1.79	1.79	1.79	1.79	1.79	1.79	20.47
5% INFONAVIT	3.38	3.38	4.06	4.06	4.35	4.35	4.35	4.35	4.35	4.35	4.35	4.35	49.70
2% SNOXNAS	1.33	1.33	1.59	1.59	1.71	1.71	1.71	1.71	1.71	1.71	1.71	1.71	19.80
IMSS PATRONAL	1.25	1.25	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	16.40
TELEFONO	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	2.64
ENERGIA ELECTRICA	0.25	0.25	0.25	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	3.05
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.38
SEGUROS MEDICOS	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	3.36
FUNDACION	0.07	-	-	-	-	0.07	-	-	-	-	-	-	0.21
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.43
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	-	-	-	-	-	-	4.50	-	-	-	-	-	4.50
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
TRAMITES NOTARIALES	-	-	-	-	-	10.80	-	-	11.50	-	-	-	16.90
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	3.80	45.80
AGUA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACION	2.77	2.77	2.77	2.77	2.77	2.77	2.77	2.77	2.77	2.77	2.77	2.77	33.30
LIMPIEZA EDIFICIO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.41
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
RENTA INMUEBLES	0.22	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	0.24	2.88
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERRANDEZ Y CIA.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
HON. MANCERA,S.C.	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.68
<b>SUMA</b>	<b>82.42</b>	<b>82.36</b>	<b>97.00</b>	<b>97.00</b>	<b>103.33</b>	<b>114.36</b>	<b>103.34</b>	<b>107.84</b>	<b>114.84</b>	<b>103.34</b>	<b>103.34</b>	<b>120.47</b>	<b>1,229.85</b>

222

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE CONTROL OPERACIONES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-48

(Cifras en miles de pesos)

4050 GERENCIA DE CONTROL DE OPERACIONES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUÉLDOS	56.70	56.70	68.04	68.04	68.04	68.04	68.04	68.04	68.04	68.04	68.04	68.04	793.80
2% SAR	1.19	1.19	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	1.43	16.87
5% INFONAVIT	2.89	2.89	3.47	3.47	3.47	3.47	3.47	3.47	3.47	3.47	3.47	3.47	40.48
2% SNOGINAS	1.13	1.13	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36	1.36	15.88
INSS PATRONAL	1.20	1.20	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	16.30
TELEFONO	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.85
ENERGIA ELECTRICA	0.29	0.29	0.29	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	3.53
RENTA EQ.DE FOTOCOPIADO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.43
SEGUROS MEDICOS	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.63
FUMIGACION	0.07	-	-	-	-	0.07	-	-	-	-	-	-	0.07
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.40
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	48.04
AGUA	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.56
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	42.00
LIMPIEZA EDIFICIO	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	2.69
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.50
RENTA INMUEBLES	0.14	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.77
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
HON. MANCERAS C.	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.63
<b>SUMA</b>	<b>72.85</b>	<b>72.80</b>	<b>85.37</b>	<b>85.30</b>	<b>85.30</b>	<b>85.43</b>	<b>85.39</b>	<b>85.39</b>	<b>85.39</b>	<b>85.39</b>	<b>85.39</b>	<b>85.46</b>	<b>999.62</b>

223

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE SUBDIRECCION DE OPERACIONES CHAPULTEPEC DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-49

(Cifras en miles de pesos)

4100 SUBDIRECCION DE OPERACIONES CHAPULTEPEC	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	103.30	103.30	123.96	123.96	123.96	123.96	123.96	123.96	123.96	123.96	123.96	123.96	1,446.20
2% SAR	2.17	2.17	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	30.37
5% INFONAVIT	5.27	5.27	6.32	6.32	6.32	6.32	6.32	6.32	6.32	6.32	6.32	6.32	73.76
2% SNOVIAMAS	2.07	2.07	2.48	2.48	2.48	2.48	2.48	2.48	2.48	2.48	2.48	2.48	29.82
IMSS PATRONAL	2.20	2.20	2.35	2.35	2.35	2.35	2.35	2.35	2.35	2.35	2.35	2.35	27.80
INMTO EQ DE TRANSPORTE	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	16.80
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	10.79
TELEFONO	0.43	0.43	0.43	0.43	0.43	0.43	0.43	0.43	0.43	0.43	0.43	0.43	5.16
ENERGIA ELECTRICA	0.38	0.38	0.38	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	4.63
TELEFONIA (CELULARES)	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
SEG.EQ DE TRANSPORTE	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.56
SEGUROS MEDICOS	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	4.68
FUMIGACION	0.06	-	-	-	-	0.06	-	-	-	-	-	-	0.06
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.42
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.18	-	-	-	-	-	-	0.18
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	31.20
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	0.16	-	4.80	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	5.12
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	1.97	1.97	1.97	1.97	1.97	1.97	1.97	1.97	1.97	1.97	1.97	1.97	23.64
LIMPIEZA EDIFICIO	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	2.00
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.42
RENTA INMUEBLES	0.16	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	2.04
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON.RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	1.08
HON.MANCERAS.C.	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.38
<b>SUMA</b>	<b>124.33</b>	<b>124.33</b>	<b>136.04</b>	<b>147.95</b>	<b>147.05</b>	<b>151.47</b>	<b>147.21</b>	<b>147.05</b>	<b>151.25</b>	<b>147.05</b>	<b>147.05</b>	<b>151.47</b>	<b>1,741.56</b>

224

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE SECTOR-1 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-50

(Cifras en miles de pesos)

410 GERENCIA DE SECTOR-1	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	990.65	990.65	1,188.78	1,188.78	1,188.78	1,188.78	1,188.78	1,188.78	1,188.78	1,188.78	1,188.78	1,188.78	13,868.13
FINIQUITOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	152.30
2% SAR	20.80	20.80	24.96	24.96	24.96	24.96	24.96	24.96	24.96	24.96	24.96	24.96	291.25
5% INFONAVIT	50.52	50.52	60.63	60.63	60.63	60.63	60.63	60.63	60.63	60.63	60.63	60.63	707.33
2% S/COMINAS	19.81	19.81	23.78	23.78	23.78	23.78	23.78	23.78	23.78	23.78	23.78	23.78	280.43
IMSS PATRONAL	20.40	20.40	21.59	21.59	21.59	21.59	21.59	21.59	21.59	21.59	21.59	21.59	256.70
MNTO EQ DE TRANSPORTE	-	-	6.80	-	-	6.80	-	-	6.80	-	-	-	6.80
MNTO EQ DE COMPUTO	113.56	113.56	113.56	113.56	113.56	113.56	113.56	113.56	113.56	113.56	113.56	113.56	1,362.72
MNTO EQ. DE COMUNICACION	398.99	398.99	398.99	398.99	398.99	398.99	398.99	398.99	398.99	398.99	398.99	398.99	4,787.88
MNTO DE SOFTWARE	180.32	180.32	180.32	180.32	180.32	180.32	180.32	180.32	180.32	180.32	180.32	180.32	2,163.84
DESBORDE TELEFONICO	135.60	135.60	135.60	135.60	135.60	135.60	135.60	135.60	135.60	135.60	135.60	135.60	1,627.22
RENTA DE EQ ELECTRONICO	251.00	251.00	251.00	251.00	251.00	251.00	251.00	251.00	251.00	251.00	251.00	251.00	3,011.95
TARJETAS DE RED	-	-	-	-	-	103.14	-	-	-	-	-	-	103.14
TELEFONO	115.69	120.32	120.32	120.32	120.32	120.32	120.32	120.32	120.32	120.32	120.32	120.32	1,439.18
ENERGIA ELECTRICA	108.56	108.56	108.56	110.73	110.73	110.73	110.73	110.73	110.73	110.73	110.73	110.73	1,322.27
SEGUROS MEDICOS	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	16.68
FUMIGACION	0.12	-	-	-	-	0.12	-	-	-	-	-	-	0.36
CAPACITACION	-	-	-	-	-	-	96.90	-	-	-	-	-	96.90
SERVICIOS MEDICOS Y MEDICINAS	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	3.91
TRANSPORACION DE PERSONAL	1.20	1.20	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	15.16
ACT NO CAPITALIZABLE EQ COMPUTO	-	-	-	-	69.30	-	-	-	-	-	-	-	69.30
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	3.00
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	15.00
AGUA	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.92
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	155.83	155.83	155.83	155.83	155.83	155.83	155.83	155.83	155.83	155.83	155.83	155.83	1,870.00
LIMPIEZA EDIFICIO	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.59	0.59	0.59	0.59	0.59	0.59	6.90
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	2.52
RENTA INMUEBLES	0.68	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	8.91
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.38
HON. MANCERA, S.C.	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.62
<b>SUMA</b>	<b>2,988.14</b>	<b>2,972.72</b>	<b>2,797.14</b>	<b>2,792.51</b>	<b>2,961.81</b>	<b>2,962.57</b>	<b>2,889.43</b>	<b>2,792.53</b>	<b>2,799.33</b>	<b>2,792.53</b>	<b>2,792.53</b>	<b>2,954.84</b>	<b>33,516.11</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE SECTOR-2 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-51

(Cifras en miles de pesos)

4120 GERENCIA DE SECTOR-2	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	950.56	950.56	1,140.67	1,140.67	1,140.67	1,140.67	1,140.67	1,140.67	1,140.67	1,140.67	1,140.67	1,140.67	13,307.85
FINIQUITOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	65.89
2% SAR	19.96	19.96	23.95	23.95	23.95	23.95	23.95	23.95	23.95	23.95	23.95	23.95	278.48
5% INFONAVIT	48.48	48.48	58.17	58.17	58.17	58.17	58.17	58.17	58.17	58.17	58.17	58.17	674.70
2% SNOMINAS	19.01	19.01	22.81	22.81	22.81	22.81	22.81	22.81	22.81	22.81	22.81	22.81	267.47
INSS PATRONAL	21.32	21.32	22.99	22.99	22.99	22.99	22.99	22.99	22.99	22.99	22.99	22.99	272.54
ACTIVO CAP. EQ. DE COMPUTO	-	-	-	-	-	-	-	65.98	-	-	-	-	65.98
MNTO EQ. DE TRANSPORTE	-	-	4.80	-	-	4.80	-	-	4.80	-	-	-	19.20
MNTO EQ. DE COMPUTO	165.48	165.48	165.48	165.48	165.48	165.48	165.48	165.48	165.48	165.48	165.48	165.48	1,943.77
MNTO EQ. DE COMUNICACION	399.46	399.46	399.46	399.46	399.46	399.46	399.46	399.46	399.46	399.46	399.46	399.46	4,731.52
MNTO EQ. SOFTWARE	144.07	144.07	144.07	144.07	144.07	144.07	144.07	144.07	144.07	144.07	144.07	144.07	1,728.06
RENTA EQ. ELECTRONICO	245.96	245.96	245.96	245.96	245.96	245.96	245.96	245.96	245.96	245.96	245.96	245.96	2,851.56
DESBORDE TELEFONICO	138.96	138.96	138.96	138.96	138.96	138.96	138.96	138.96	138.96	138.96	138.96	138.96	1,667.53
TARJETAS DE RED	-	-	-	-	-	-	-	96.40	-	-	-	-	96.40
TELEFONO	120.50	120.52	120.52	120.52	120.52	120.52	120.52	120.52	120.52	120.52	120.52	120.52	1,499.06
ENERGIA ELECTRICA	111.56	111.56	111.56	113.79	113.79	113.79	113.79	113.79	113.79	113.79	113.79	113.79	1,358.83
SEGUROS MEDICOS	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	19.20
FUMIGACION	0.19	-	-	-	-	0.19	-	-	-	-	-	-	0.56
CAPACITACION	-	-	-	-	-	-	96.90	-	-	-	-	-	96.90
SERVICIOS MEDICOS Y MEDICINAS	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	0.96	11.52
TRANSPORTACION DE PERSONAL	1.20	1.20	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.27	1.31
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.16
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	19.20
AGUA	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	2.04
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	106.48	106.48	106.48	106.48	106.48	106.48	106.48	106.48	106.48	106.48	106.48	106.48	1,277.77
LIMPIEZA EDIFICIO	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	0.61	0.63	0.63	0.63	0.63	0.63	0.63	7.47
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	1.92
RENTA INMUEBLES	0.31	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	4.06
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
HON. MANCERA S.C.	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	1.98
<b>SUMA</b>	<b>2,499.07</b>	<b>2,503.73</b>	<b>2,717.80</b>	<b>2,719.31</b>	<b>2,715.31</b>	<b>2,720.29</b>	<b>2,812.23</b>	<b>2,715.33</b>	<b>2,882.51</b>	<b>2,715.33</b>	<b>2,719.33</b>	<b>2,787.96</b>	<b>32,496.88</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

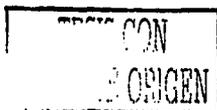
PRESUPUESTO DE GERENCIA DE SECTOR-3 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-52

(Cifras en miles de pesos)

4130 GERENCIA DE SECTOR-3	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	935.70	935.70	1,122.84	1,122.84	1,122.84	1,122.84	1,122.84	1,122.84	1,122.84	1,122.84	1,122.84	1,122.84	13,099.77
FINQUIITOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	114.50
2% SAR	19.65	19.65	23.58	23.58	23.58	23.58	23.58	23.58	23.58	23.58	23.58	23.58	275.10
5% INFORMAT	47.72	47.72	57.26	57.26	57.26	57.26	57.26	57.26	57.26	57.26	57.26	57.26	668.09
2% SNOIMNAS	18.71	18.71	22.46	22.46	22.46	22.46	22.46	22.46	22.46	22.46	22.46	22.46	264.29
IMSS PATRONAL	20.90	20.90	21.80	21.80	21.80	21.80	21.80	21.80	21.80	21.80	21.80	21.80	259.80
MINTO EQ DE TRANSPORTE	-	-	4.50	-	-	4.50	-	-	4.50	-	-	4.50	18.00
MINTO EQ DE COMUNICACION	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	4,800.00
MINTO EQ DE COMPUTO	265.90	265.90	265.90	265.90	265.90	265.90	265.90	265.90	265.90	265.90	265.90	265.90	3,190.81
MINTO DE SOFTWARE	220.92	220.92	220.92	220.92	220.92	220.92	220.92	220.92	220.92	220.92	220.92	220.92	2,650.99
TARJETAS DE RED	-	-	-	-	-	-	57.80	-	-	-	-	-	57.80
RENTA DE EQ ELECTRONICO	215.62	215.62	215.62	215.62	215.62	215.62	215.62	215.62	215.62	215.62	215.62	215.62	2,587.43
ACTIVO CAP. EQ DE COMPUTO	-	-	-	-	-	-	42.60	-	-	-	-	-	42.60
TELEFONO	99.60	99.42	99.42	99.42	99.42	99.42	99.42	99.42	99.42	99.42	99.42	99.42	1,189.26
ENERGIA ELECTRICA	105.60	105.60	105.60	107.71	107.71	107.71	107.71	107.71	107.71	107.71	107.71	107.71	1,286.21
SEGUROS MEDICOS	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	15.60
FINANCIACION	0.18	-	-	-	-	0.18	-	-	-	-	-	-	0.18
CAPACITACION	-	-	-	-	-	-	-	96.90	-	-	-	-	96.90
SERVICIOS MEDICOS Y MEDICINAS	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	0.89	10.68
TRANSPORTE DE PERSONAL	1.40	1.40	1.48	1.48	1.48	1.48	1.48	1.48	1.48	1.48	1.48	1.48	17.68
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17	2.04
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	1.45	17.40
AGUA	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.68
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	119.40	119.40	119.40	119.40	119.40	119.40	119.40	119.40	119.40	119.40	119.40	119.40	1,432.83
LIMPIEZA EDIFICIO	0.68	0.68	0.68	0.68	0.68	0.68	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71	8.32
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	2.76
RENTA INMUEBLES	0.35	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	0.39	4.99
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
HON. MANCERA, S.C.	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.22
<b>SUMA</b>	<b>2,472.81</b>	<b>2,476.48</b>	<b>2,606.33</b>	<b>2,603.94</b>	<b>2,603.94</b>	<b>2,608.62</b>	<b>2,704.36</b>	<b>2,603.96</b>	<b>2,785.36</b>	<b>2,603.96</b>	<b>2,603.96</b>	<b>2,605.79</b>	<b>32,119.52</b>

227



TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE SECTOR 4 DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-53

(Cifras en miles de pesos)

4140 GERENCIA DE SECTOR 4	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	752.00	752.00	902.39	902.39	902.39	902.39	902.39	902.39	902.39	902.39	902.39	902.39	10,537.93
FINQUITOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	68.90
2% SAR	15.79	15.79	18.95	18.95	18.95	18.95	18.95	18.95	18.95	18.95	18.95	18.95	221.09
5% INFONAVIT	38.35	38.35	46.02	46.02	46.02	46.02	46.02	46.02	46.02	46.02	46.02	46.02	556.92
2% SNOVIAS	15.04	15.04	18.05	18.05	18.05	18.05	18.05	18.05	18.05	18.05	18.05	18.05	211.94
IMSS PATRONAL	17.80	17.80	19.90	19.90	19.90	19.90	19.90	19.90	19.90	19.90	19.90	19.90	234.80
INTO EQ DE TRANSPORTE	-	-	4.60	-	-	4.60	-	-	4.60	-	-	-	4.60
INTO EQ DE COMPUTO	135.48	135.48	135.48	135.48	135.48	135.48	135.48	135.48	135.48	135.48	135.48	135.48	1,625.70
INTO EQ. DE COMUNICACION	310.60	310.60	310.60	310.60	310.60	310.60	310.60	310.60	310.60	310.60	310.60	310.60	3,722.20
INTO DE SOFTWARE	175.40	175.40	175.40	175.40	175.40	175.40	175.40	175.40	175.40	175.40	175.40	175.40	2,104.80
RENTA EQ ELECTRONICO	156.40	156.40	156.40	156.40	156.40	156.40	156.40	156.40	156.40	156.40	156.40	156.40	1,878.80
TARJETAS DE RED	-	-	-	-	-	35.60	-	-	-	-	-	-	35.60
TELEFONO	98.50	102.44	102.44	102.44	102.44	102.44	102.44	102.44	102.44	102.44	102.44	102.44	1,225.34
ENERGIA ELECTRICA	102.30	102.30	102.30	104.35	104.35	104.35	104.35	104.35	104.35	104.35	104.35	104.35	1,246.01
SEGUROS MEDICOS	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28	3.36
FUMIGACION	0.08	-	-	-	-	0.08	-	-	-	-	-	-	0.08
CAPACITACION	-	-	-	-	-	-	-	-	96.90	-	-	-	96.90
SERVICIOS MEDICOS Y MEDICINAS	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	10.44
TRANSPORTE DE PERSONAL	1.23	1.23	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.34	15.34
ACT NO CAPITALIZABLE EQ COMPUTO	-	-	21.80	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21.80
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	0.77	9.24
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
AGUIA	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	3.00
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	146.90	146.90	146.90	146.90	146.90	146.90	146.90	146.90	146.90	146.90	146.90	146.90	1,762.80
LIMPIEZA EDIFICIO	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46	5.63
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.28
RENTA INMUEBLES	0.49	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	0.54	6.42
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.38
HON. MANCERA, S.C.	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.75
<b>SUMA</b>	<b>1,970.63</b>	<b>1,974.54</b>	<b>2,167.35</b>	<b>2,143.00</b>	<b>2,143.00</b>	<b>2,183.28</b>	<b>2,143.02</b>	<b>2,143.02</b>	<b>2,244.52</b>	<b>2,143.02</b>	<b>2,143.02</b>	<b>2,210.02</b>	<b>25,616.61</b>

278

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

## PRESUPUESTO DE GERENCIA DE SECTOR NOCTURNO-S DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-54

(Cifras en miles de pesos)

4150 GERENCIA DE SECTOR NOCTURNO-S	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	632.16	632.16	758.59	758.59	758.59	758.59	758.59	758.59	758.59	758.59	758.59	758.59	8,854.18
FINQUITOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	36.90
2% SAR	13.28	13.28	15.93	15.93	15.93	15.93	15.93	15.93	15.93	15.93	15.93	15.93	183.85
5% INFONAVIT	32.24	32.24	38.69	38.69	38.69	38.69	38.69	38.69	38.69	38.69	38.69	38.69	451.38
2% SNOMINAS	12.64	12.64	15.17	15.17	15.17	15.17	15.17	15.17	15.17	15.17	15.17	15.17	177.74
IMSS PATRONAL	16.30	16.30	17.90	17.90	17.90	17.90	17.90	17.90	17.90	17.90	17.90	17.90	211.60
MNTO EQ DE TRANSPORTE	-	-	4.60	-	-	4.60	-	-	4.60	-	-	4.60	18.40
MNTO EQ DE COMPUTO	196.50	196.50	196.50	196.50	196.50	196.50	196.50	196.50	196.50	196.50	196.50	196.50	2,358.00
MNTO EQ DE COMUNICACION	192.82	192.82	192.82	192.82	192.82	192.82	192.82	192.82	192.82	192.82	192.82	192.82	2,313.81
MNTO DE SOFTWARE	290.23	290.23	290.23	290.23	290.23	290.23	290.23	290.23	290.23	290.23	290.23	290.23	3,482.76
RENTA DE EQ ELECTRONICO	260.50	260.50	260.50	260.50	260.50	260.50	260.50	260.50	260.50	260.50	260.50	260.50	3,128.00
TARJETAS DE RED	-	-	35.60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	35.60
TELEFONO	69.70	72.49	72.49	72.49	72.49	72.49	72.49	72.49	72.49	72.49	72.49	72.49	867.07
ENERGIA ELECTRICA	78.60	78.60	78.60	80.17	80.17	80.17	80.17	80.17	80.17	80.17	80.17	80.17	957.35
SEGUROS MEDICOS	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	15.90
FUMIGACION	0.16	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
CAPACITACION	-	-	-	-	-	-	-	96.90	-	-	-	-	96.90
SERVICIOS MEDICOS Y MEDICINAS	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	8.23
TRANSPORCION DE PERSONAL	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	1.12	13.38
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	3.12
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10	13.20
AGUA	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	0.23	2.76
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	71.30	71.30	71.30	71.30	71.30	71.30	71.30	71.30	71.30	71.30	71.30	71.30	855.60
LIMPIEZA EDIFICIO	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	2.57
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	0.19	2.28
RENTA INMUEBLES	0.64	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	8.38
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	1.18
HON MANCERA S C	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
<b>SUMA</b>	<b>1,872.37</b>	<b>1,878.07</b>	<b>2,954.83</b>	<b>2,916.30</b>	<b>2,916.30</b>	<b>2,921.96</b>	<b>2,916.31</b>	<b>2,916.31</b>	<b>2,917.81</b>	<b>2,916.31</b>	<b>2,916.31</b>	<b>2,958.71</b>	<b>24,097.79</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE SUBDIRECCION DE SISTEMAS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-55

(Cifras en miles de pesos)

4200 SUBDIRECCION DE SISTEMAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	91.70	91.70	110.03	110.03	110.03	110.03	110.03	110.03	110.03	110.03	110.03	110.03	1,283.73
2% SAR	1.93	1.93	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	2.31	26.96
5% INFOHAVIT	4.68	4.68	5.61	5.61	5.61	5.61	5.61	5.61	5.61	5.61	5.61	5.61	65.47
2% SINDIEMAS	1.83	1.83	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	2.20	25.87
IMSS PATRONAL	2.30	2.30	2.56	2.56	2.56	2.56	2.56	2.56	2.56	2.56	2.56	2.56	30.20
MNTO EQ DE TRANSPORTE	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	-	-	4.20	16.80
GASOLINA Y LUBRICANTES	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	10.79
TELEFONO	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	9.30
ENERGIA ELECTRICA	0.64	0.64	0.64	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	7.80
TELEFONIA (CELULARES)	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	14.40
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.56
SEG EQ DE TRANSPORTE	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	2.64
SEGUROS MEDICOS	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.38
FUMIGACION	0.06	-	-	-	-	0.06	-	-	-	-	-	-	0.06
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.44
TARJETAS DE PRESENTACION	-	-	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	-	0.16
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	2.10	25.20
AGUA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.43
TENENCIA LICENCIAS Y VERIFICACIONES	0.16	-	4.80	-	-	-	0.16	-	-	-	-	-	5.12
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN Y AMORTIZACIONES	3.24	3.24	3.24	3.24	3.24	3.24	3.24	3.24	3.24	3.24	3.24	3.24	38.91
LIMPIEZA EDIFICIO	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.53
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.62
RENTA INMUEBLES	0.14	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1.83
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
HON MANCERA S.C	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.56
<b>SUMA</b>	<b>113.17</b>	<b>112.87</b>	<b>142.25</b>	<b>133.26</b>	<b>133.26</b>	<b>137.64</b>	<b>133.43</b>	<b>133.27</b>	<b>137.47</b>	<b>133.27</b>	<b>133.27</b>	<b>137.68</b>	<b>1,581.00</b>

230

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PREPUESTO DE GERENCIA DE DESARROLLO DE SISTEMAS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-56

(Cifras en miles de pesos)

4210 GERENCIA DE DESARROLLO DE SISTEMAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	67.40	67.40	80.88	80.88	80.88	80.88	80.88	80.88	80.88	80.88	80.88	80.88	943.60
2% SAR	1.42	1.42	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	1.70	19.82
5% INFONAVIT	3.44	3.44	4.12	4.12	4.12	4.12	4.12	4.12	4.12	4.12	4.12	4.12	48.12
2% SINDONIAS	1.35	1.35	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	1.62	18.87
INSS PATRONAL	1.20	1.20	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	15.90
TELEFONO	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	0.76	9.11
ENERGIA ELECTRICA	0.56	0.56	0.56	0.57	0.57	0.57	0.57	0.57	0.57	0.57	0.57	0.57	6.82
RENTA EQ.DE FOTOCOPIADO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.48
SEGUROS MEDICOS	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	0.27	3.24
FUMIGACION	0.06	-	-	-	-	0.06	-	-	-	-	-	-	0.06
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.39
PAPELERIA Y ART.DE ESCRITORIO	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	1.35	16.20
AGUA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.40
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	1.56	1.56	1.56	1.56	1.56	1.56	1.56	1.56	1.56	1.56	1.56	1.56	18.69
LIMPIEZA EDIFICIO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.51
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.56
RENTA INMUEBLES	0.16	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	2.10
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.94
HON. MANCERA,S.C.	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	1.19
<b>SUMA</b>	<b>80.62</b>	<b>80.56</b>	<b>95.45</b>	<b>95.46</b>	<b>95.46</b>	<b>95.52</b>	<b>95.47</b>	<b>95.47</b>	<b>95.47</b>	<b>95.47</b>	<b>95.47</b>	<b>95.53</b>	<b>1,115.95</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE SOPORTE TECNICO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-57

(Cifras en miles de pesos)

4220 GERENCIA DE SOPORTE TECNICO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	50.36	50.36	60.43	60.43	60.43	60.43	60.43	60.43	60.43	60.43	60.43	60.43	705.04
2% SAR	1.01	1.01	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	14.10
5% INFONAVIT	2.52	2.52	3.02	3.02	3.02	3.02	3.02	3.02	3.02	3.02	3.02	3.02	35.25
2% SANCORNAS	1.01	1.01	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	1.21	14.10
IMSS PATRONAL	1.15	1.15	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	1.39	16.20
TELEFONO	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	3.47
ENERGIA ELECTRICA	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	2.41
INICIO EQ DE COMUNICACION	-	-	-	-	-	31.54	-	-	-	-	-	-	31.54
RENTA EQ DE FOTOCOPIADO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.39
SEGUROS MEDICOS	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.63
FUMIGACION	0.06	-	-	-	-	0.06	-	-	-	-	-	-	0.06
CAPACITACION	-	-	-	-	-	-	12.30	-	-	-	-	-	12.30
ACTIVO CAPITALIZABLE EQ COMPUTO	-	-	-	3.60	-	-	-	-	-	-	-	-	3.60
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.34
PAPELERIA Y ART DE ESCRITORIO	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	1.40	16.80
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPN. Y AMORTIZACIONES	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	9.59
LIMPIEZA EDIFICIO	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.29
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.37
RENTA INMUEBLES	0.12	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.57
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.98
HON. MANCERA S.C.	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	1.14
<b>SUMA</b>	<b>60.09</b>	<b>60.09</b>	<b>71.29</b>	<b>74.87</b>	<b>71.27</b>	<b>102.87</b>	<b>83.57</b>	<b>71.27</b>	<b>71.27</b>	<b>71.27</b>	<b>71.27</b>	<b>71.33</b>	<b>880.40</b>

232

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## TECMARKETING, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GERENCIA DE COMUNICACIONES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

C-58

(Cifras en miles de pesos)

4230 GERENCIA DE COMUNICACIONES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>CONTROLABLES</b>													
SUELDOS	82.65	82.65	99.18	99.18	99.18	99.18	99.18	99.18	99.18	99.18	99.18	99.18	1,157.11
2% SAR	1.85	1.85	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	23.14
5% INFONAVIT	4.22	4.22	5.06	5.06	5.06	5.06	5.06	5.06	5.06	5.06	5.06	5.06	59.01
2% SINDICATAS	1.65	1.65	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	23.14
INSS PATRONAL	1.40	1.40	1.55	1.55	1.55	1.55	1.55	1.55	1.55	1.55	1.55	1.55	18.30
TELEFONO	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	6.72
ENERGIA ELECTRICA	0.39	0.39	0.39	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	4.75
RENTA EQ. DE FOTOCOPIADO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.48
MNTO DE EQ. DE COMUNICACIÓN	-	-	36.50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	36.50
ACT.NO CAP.EQ. DE COMPUTO	-	-	-	12.60	-	-	-	-	-	-	-	-	12.60
ACT.NO CAP.EQ. DE OFICINA	-	-	23.90	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23.90
SEGUROS MEDICOS	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	0.29	3.48
FUMIGACIÓN	-	-	-	-	0.06	-	-	-	-	-	-	-	0.06
CAPACITACION	-	-	15.80	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15.80
ARTICULOS DE LIMPIEZA	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.42
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	1.60	19.20
AGUA	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.34
<b>NO CONTROLABLES</b>													
DEPR. Y AMORTIZACIONES	3.39	3.39	3.39	3.39	3.39	3.39	3.39	3.39	3.39	3.39	3.39	3.39	40.68
LIMPIEZA EDIFICIO	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.47
VIGILANCIA Y SEGURIDAD	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	0.13	1.59
RENTA INMUEBLES	0.12	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	1.62
RENTA INTERNET	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	0.32	3.84
HON. RAMIREZ FERNANDEZ Y CIA.	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	1.32
HON. MANCERA,S.C.	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	1.48
<b>SUMA</b>	<b>99.00</b>	<b>99.10</b>	<b>193.48</b>	<b>129.89</b>	<b>117.29</b>	<b>117.35</b>	<b>117.29</b>	<b>117.29</b>	<b>117.29</b>	<b>117.29</b>	<b>117.29</b>	<b>117.35</b>	<b>1,459.99</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### 5.3.5 ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001

Una vez obtenidas nuestras cédulas presupuestadas procedemos a estructurar nuestro estado de resultados que a continuación se presenta:

#### TECMARKETING, S.A. DE C.V.

##### ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001 (Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	PPTO. ACUM. DICIEMBRE 2001	% CON RESPECTO A LAS VENTAS	META DICIEMBRE 2001
<b>INGRESOS TOTALES</b>			
SERVICIOS PRESTADOS	650,992		650,992
RENTAS	<u>720</u>		<u>720</u>
<b>SUMA</b>	<u>651,712</u>		<u>651,712</u>
<b>COSTOS Y GASTOS TOTALES</b>			
COSTO OPERATIVO	415,996	64%	415,996
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y GENERALES	<u>60,990</u>	<u>9%</u>	<u>60,990</u>
<b>SUMA</b>	<u>476,986</u>	<u>73%</u>	<u>476,986</u>
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<u>174,725</u>	<u>27%</u>	<u>174,725</u>
<b>COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO</b>			
INTERESES PAGADOS	4,300	1%	4,300
INTERESES COBRADOS	(28,900)	4%	(28,900)
DIFERENCIA EN CAMBIOS	(290)	0%	(290)
COMISIONES BANCARIAS	519	0%	519
POSICION MONETARIA	<u>3,900</u>	<u>1%</u>	<u>3,900</u>
<b>SUMA</b>	<u>(20,471)</u>	<u>6%</u>	<u>(20,471)</u>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<u>195,196</u>	<u>30%</u>	<u>195,196</u>
ISR	19,519	3%	19,519
IMPUESTO AL ACTIVO			
PARTICIPACIÓN EN UTILIDADES	<u>5,900</u>	<u>1%</u>	<u>5,900</u>
<b>SUMA</b>	<u>25,419</u>	<u>4%</u>	<u>25,419</u>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<u>169,777</u>	<u>26%</u>	<u>169,777</u>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Hemos formulado el estado de resultados presupuestado tomando en consideración las cifras arrojadas por nuestras cédulas presupuestadas, se analizaron minuciosamente los gastos y costos a erogar por cada departamento ya que no se deben presentar desviaciones muy significativas, por lo que se están cuidando las erogaciones de manera que no repercuta seriamente en el resultado final, considerando una utilidad tanto de operación como neta que cumple con las metas y objetivos previamente planeados y realizados.

Es muy importante contar con una correcta base presupuestal tal y como lo hemos comentado con anterioridad ya que de este resultado partiremos para que la dirección general realice sus proyecciones financieras los más reales posibles y con una confiabilidad que le permita estar seguro de sus planes y proyectos a futuro.

De igual forma la utilidad presupuestada para el ejercicio del 2001 nos dará la pauta para llevar a cabo el proyecto de crecimiento dentro del mercado financiero que la empresa tiene proyectada para los futuros años; reiteramos la importancia de la correcta estructura presupuestal ya que de no ser así muchas de nuestras metas y planes se vendrían hacia abajo poniendo en juego el éxito financiero de la compañía y la permanencia dentro de la competencia con las demás empresas de su ramo.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

### 5.3.6 ANÁLISIS DE LAS VARIACIONES

Mediante el análisis de las variaciones podremos implementar por área o departamento debidamente nuestro control presupuestal, de esta forma nos daremos cuenta si realmente nuestro presupuesto va cumpliendo las expectativas deseadas, este análisis debe realizarse mes a mes, supongamos que estamos en el mes de diciembre del 2001 y procedemos a realizar nuestro análisis de variaciones.

Únicamente como política de la empresa realizaremos el análisis para las variaciones que excedan de \$15,000.00, las que no sobrepasen esta cantidad las consideraremos variaciones no significativas.

Estas variaciones las ejemplificamos mediante los informes de responsabilidad en donde haremos la comparación de nuestros resultados reales con los presupuestados y posteriormente analizaremos la causa en caso de sobrepasar la cantidad marcada para considerar una variación significativa.

Nuestro control presupuestal se debe de ir fortaleciendo al dar respuesta de la variación y aportar una solución la cual contribuya a desaparecerla de inmediato, de modo de que se llegue a lograr la máxima eficiencia en la erogación de los gastos de la compañía, realizado de manera debida por cada departamento.

Al ir obteniendo los resultados esperados podremos contar con un control presupuestal perfectamente bien estructurado y arrojar los resultados óptimos en la consecución de los objetivos y metas la compañía.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

# TECMARKETING S.A DE C.V.

## INFORME DE RESPONSABILIDAD

AREA No. 1000 RESPONSABLE: ING. CARLOS ROLIAS ARANA

NIVEL: 1

GERENCIA, DEPTO. O SECCION: DIRECCION TEC EXPRESS

MES: DICIEMBRE AÑO: 2001

COSTOS Y GASTOS CONTROLABLES	ESTE MES			ACUMULADO		
	CÓDIGO NOMBRE	REAL	PRES.	DESV.	REAL	PRES.
5000-005-039-159 PAPEL	\$457,651	\$445,600	\$12,051	\$5,379,800	\$5,347,200	\$32,600
5000-005-039-162 MAQUILAS (PROCESOS MANUALES)				\$3,867,016	\$3,845,016	\$22,000
SUBTOTAL	\$457,651	\$445,600	\$12,051	\$9,246,816	\$9,192,216	\$54,600
NO CONTROLABLES						
SUBTOTAL						
TOTAL	\$457,651	\$445,600	\$12,051	\$9,246,816	\$9,192,216	\$54,600

COMENTARIOS DEL RESPONSABLE: ES NECESARIO REALIZAR UN ANALISIS PARA CONOCER LAS CAUSAS DE

LAS VARIACIONES Y CORREGIRLAS

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## ANÁLISIS

Como se puede apreciar en el informe de responsabilidad de la Dirección de Tec Express existe una variación considerable en papel de \$ 32,600.00, esta diferencia se debió en parte a que lo presupuestado de papel para utilizar en las campañas programadas por Telmex se quedo por debajo de nuestra estimación, no se contó con una provisión en la cual se estuvieran considerando mermas así que algunos de los calendarios que se iban a requerir y en donde se tendría que utilizar este papel, tendrían que llevar el doble de papel que se presupuestó.

La falta de conocimiento de la preparación del artículo además de que mucha de la gente que realiza el producto no cuenta con la debida capacitación para elaborarlo fueron factores determinantes para que se tuviera que desperdiciar papel y de está forma que incurriera en un mayor gasto al presupuestado.

Otro de los aspectos que influyeron en la variación fue un incremento en el costo del papel que no se consideró, anteriormente habíamos comentado que la mayoría de los proveedores que trabajan para la empresa lo hacen mediante contrato firmado, esto nos beneficia en cuanto al presupuesto para saber las erogaciones que vamos a tener a través de determinado tiempo, sin embargo se omitió dicho contrato o por error no se consideró este incremento en el costo del papel, siendo que ya lo teníamos previamente pactado con el proveedor.

Estos puntos se tendrán que considerar muy seriamente dentro del presupuesto para no volver a presentar estas variaciones posteriormente.

En cuanto a maquilas (procesos manuales), la variación de \$ 22,000.00 se debió a la razón de que se requirió más personal para algunas campañas que tenían carácter de urgencia, Telmex a través del ejercicio necesitó ciertos trabajos urgentes por lo que la gente que se tenía planeada para elaborar el trabajo fue insuficiente, se tuvo que contar con un mayor número de personas, repercutiendo de está forma en el presupuesto, es importante tomar en

consideración que Telmex no es la única ocasión que ha requerido realizar un trabajo urgente, sino que esta cuestión se ha venido presentando a través del tiempo, por lo que se tiene que realizar una provisión adicional en donde se considere a un mayor número de gente para los trabajos de maquila por cualquier inconveniente que se llegue a presentar, así como también tomando en cuenta nuestra experiencia anterior para resolver este tipo de contingencias presentadas.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

# TECMARKETING S.A DE C.V.

## INFORME DE RESPONSABILIDAD

AREA No. 2130 RESPONSABLE: LIC. MIRNA RUIZ PEREZ

NIVEL: 4

GERENCIA, DEPTO. O SECCION: GERENCIA DE NOMINA

MES: DICIEMBRE AÑO: 2001

COSTOS Y GASTOS CONTROLABLES	ESTE MES			ACUMULADO		
	REAL	PRES.	DESV.	REAL	PRES.	DESV.
5001-001-013-067 EQUIPO DE FOTOCOPIADO	\$960	\$305	\$655	\$7,200	\$3,660	\$3,540
SUBTOTAL	\$960	\$305	\$655	\$7,200	\$3,660	\$3,540
NO CONTROLABLES						
SUBTOTAL						
TOTAL	\$960	\$305	\$655	\$7,200	\$3,660	\$3,540

COMENTARIOS DEL RESPONSABLE: VARIACION NO SIGNIFICATIVA

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**TESIS CON FALLA DE ORIGEN**

# TECMARKETING S.A DE C.V.

## INFORME DE RESPONSABILIDAD

AREA No. 3120

RESPONSABLE: ING. ALFONSO ANAYA ANAYA

NIVEL: 4

GERENCIA, DEPTO. O SECCION: GERENCIA DE CONTROL DE CALIDAD

MES: DICIEMBRE AÑO: 2001

COSTOS Y GASTOS CONTROLABLES	ESTE MES			ACUMULADO		
	REAL	PRES.	DESV.	REAL	PRES.	DESV.
5000-001-007-038 MNTO.EQ.DE COMUNICACION	\$431,129	\$422,129	\$9,000	\$5,091,848	\$5,065,548	\$26,300
5000-001-007-049 MNTO. DE SOFTWARE	\$452,500	\$450,000	\$2,500	\$5,430,000	\$5,400,000	\$30,000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$883,629</b>	<b>\$872,129</b>	<b>\$11,500</b>	<b>\$10,521,848</b>	<b>\$10,465,548</b>	<b>\$56,300</b>
NO CONTROLABLES						
<b>SUBTOTAL</b>						
<b>TOTAL</b>	<b>\$883,629</b>	<b>\$872,129</b>	<b>\$11,500</b>	<b>\$10,521,848</b>	<b>\$10,465,548</b>	<b>\$56,300</b>

COMENTARIOS DEL RESPONSABLE: ES NECESARIO HACER UN ANÁLISIS PARA CONOCER LAS CAUSAS DE

LAS VARIACIONES Y CORREGIRLAS

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

## ANÁLISIS

Como se aprecia en el informe de responsabilidad de la Gerencia de Control de Calidad se muestra una variación de \$56,300.00 que se integra por desviaciones que se presentaron tanto en mantenimiento de equipo de comunicación como en mantenimiento de software, dichas desviaciones se generaron por la reparación de 10 computadoras de este departamento que sufrieron algunos desperfectos tanto en el equipo como en el software, por lo que se tuvo que requerir un costo mayor en el mantenimiento el cual no se tenía contemplado en el presupuesto, únicamente se tenía previsto el gasto normal, estas computadoras ya venían presentando problemas con anterioridad por lo tanto se tenían que haber considerado dentro del presupuesto.

Estos son puntos muy importantes que tenemos que tomar muy en consideración ya que de alguna u otra forma nos repercuten en nuestro presupuesto como lo estamos observando, en este caso estas máquinas se tenían que haber tomado en cuenta como una provisión por el supuesto de que tarde o temprano podrían fallar, esto lo podemos constatar en nuestro informe de variación donde se tuvo que realizar un gasto de mantenimiento de software y de equipo de comunicación que no se tenía previsto.

# TECMARKETING S.A DE C.V.

INFORME DE RESPONSABILIDAD

AREA No. 3310

RESPONSABLE: ING.GABRIEL SANCHEZ VAZQUEZ

NIVEL: 4

GERENCIA, DEPTO. O SECCION:

GERENCIA DE SECTOR-4

MES: DICIEMBRE

AÑO: 2001

COSTOS Y GASTOS CONTROLABLES	ESTE MES			ACUMULADO		
	REAL	PRES.	DESV.	REAL	PRES.	DESV.
5000-001-019-086 TARJETAS DE RED				\$68,990	\$65,981	\$3,009
SUBTOTAL				\$68,990	\$65,981	\$3,009
NO CONTROLABLES						
SUBTOTAL						
TOTAL				\$68,990	\$65,981	\$3,009

COMENTARIOS DEL RESPONSABLE: VARIACION NO SIGNIFICATIVA

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

# TECMARKETING S.A DE C.V.

INFORME DE RESPONSABILIDAD

AREA No. 4110

RESPONSABLE: INGERICK HUERVO

NIVEL: 4

GERENCIA, DEPTO. O SECCION:

GERENCIA DE SECTOR-1 CHAPULT.

MES: DICIEMBRE

AÑO: 2001

COSTOS Y GASTOS CONTROLABLES	ESTE MES			ACUMULADO		
	REAL	PRES.	DESV.	REAL	PRES.	DESV.
5000-003-013-065 RENTA DE EQ ELECTRONICO	\$266,996	\$250,996	\$16,000	\$3,187,952	\$3,011,952	\$176,000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$266,996</b>	<b>\$250,996</b>	<b>\$16,000</b>	<b>\$3,187,952</b>	<b>\$3,011,952</b>	<b>\$176,000</b>
NO CONTROLABLES						
<b>SUBTOTAL</b>						
<b>TOTAL</b>	<b>\$266,996</b>	<b>\$250,996</b>	<b>\$16,000</b>	<b>\$3,187,952</b>	<b>\$3,011,952</b>	<b>\$176,000</b>

COMENTARIOS DEL RESPONSABLE:

ES NECESARIO HACER UN ANÁLISIS PARA CONOCER LAS CAUSAS

DE LAS VARIACIONES Y CORREGIRLAS

**TESIS CON FALLA DE ORIGEN**

## ANÁLISIS

La variación de \$ 176,000.00 presentada en el informe de responsabilidad de la Gerencia de Sector-1 Chapultepec, se genero principalmente por que la renta de equipo electrónico que se presupuestado quedo por debajo de lo que realmente debió de ser, la razón fue que en el prorrateo que se efectuó del departamento no se consideraron todas las máquinas, el inventario tomado en su momento no fue correcto por está razón el prorrateo resulto ser menor al que se tuvo que tomar en cuenta como real.

Al realizar el prorrateo tomando en cuenta las máquinas que en su momento no se contaron nos da como resultado una mayor cantidad a la presupuestada, está es la razón fundamental por lo que nos arroja una diferencia significativa en nuestra comparación de lo real contra lo presupuestado.

Estas cuestiones son importantes de tomar en cuenta para próximos presupuestos ya que todo este tipo de errores nos acarrear ciertas diferencias, hay que fortalecer estos puntos para próximas estimaciones.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

5.4 COMPARATIVO DEL ESTADO DE RESULTADOS REAL CONTRA EL PRESUPUESTADO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

**TECMARKETING, S.A. DE C.V.**

**ESTADO DE RESULTADOS  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001**

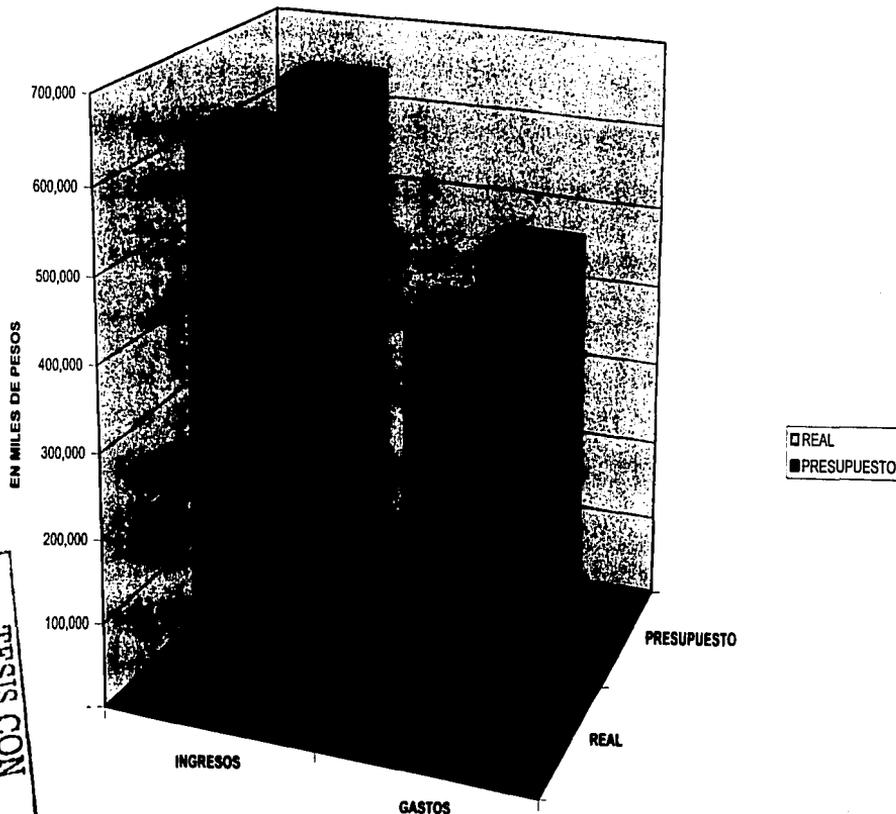
(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	REAL DICIEMBRE 2001	PPTO. DICIEMBRE 2001	% AVANCE PPTO	ACUMULADO DICIEMBRE 2001	PPTO.ACUMU DICIEMBRE 2001	% AVANCE PPTO.	META 2001	% CUMPLIMIENTO
<b>INGRESOS TOTALES</b>								
SERVICIOS PRESTADOS	42,909	42,909	100%	650,992	650,992	100%	650,992	100%
RENTAS	60	60	100%	720	720	100%	720	100%
<b>SUMA</b>	<b>42,969</b>	<b>42,969</b>		<b>651,712</b>	<b>651,712</b>		<b>651,712</b>	
<b>COSTOS Y GASTOS TOTALES</b>								
COSTOS DE VENTAS Y SERVICIOS	36,142	36,103	100%	416,266	415,996	100%	415,996	100%
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y GENERALES	5,448	5,447	100%	60,994	60,990	100%	60,990	100%
<b>SUMA</b>	<b>41,590</b>	<b>41,550</b>		<b>477,280</b>	<b>476,986</b>		<b>476,986</b>	
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>1,379</b>	<b>1,419</b>	97%	<b>174,432</b>	<b>174,726</b>	100%	<b>174,726</b>	100%
<b>COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO</b>								
INTERESES PAGADOS	305	290	105%	4,105	4,300	95%	4,300	95%
INTERESES COBRADOS	(21,300)	(21,460)	99%	(27,890)	(28,900)	97%	(28,900)	97%
DIFERENCIA EN CAMBIOS	126	131	96%	(298)	(290)	103%	(290)	103%
COMISIONES BANCARIAS	39	41	95%	505	519	97%	519	97%
POSICIÓN MONETARIA	(2,600)	(2,750)	95%	3,820	3,900	98%	3,900	98%
<b>SUMA</b>	<b>(23,430)</b>	<b>(23,748)</b>		<b>(19,758)</b>	<b>(20,471)</b>		<b>(20,471)</b>	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>24,809</b>	<b>25,167</b>	99%	<b>194,190</b>	<b>195,197</b>	99%	<b>195,197</b>	99%
IMPUESTO	690	701	98%	19,490	19,519	100%	19,519	100%
IMPUESTO AL ACTIVO								
PARTICIPACIÓN DE UTILIDADES	510	515	99%	5,800	5,900	98%	5,900	98%
<b>SUMA</b>	<b>1,200</b>	<b>1,216</b>		<b>25,290</b>	<b>25,419</b>		<b>25,419</b>	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>23,609</b>	<b>23,951</b>	99%	<b>168,900</b>	<b>169,778</b>	99%	<b>169,778</b>	99%

246

FALLA DE ORIGEN  
TESIS CON

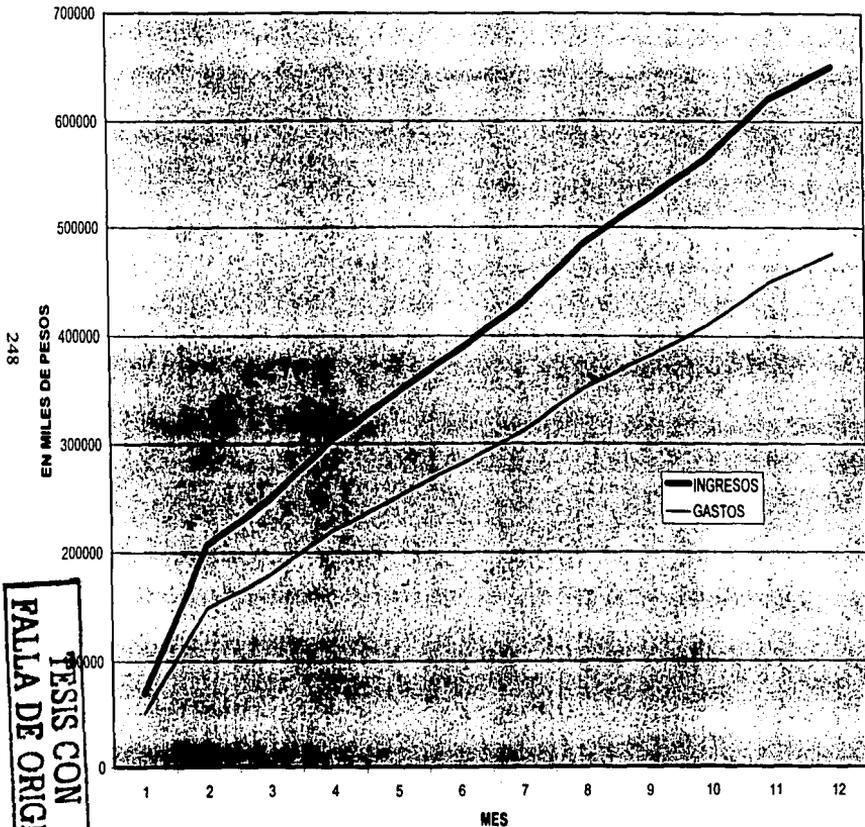
TECMARKETING, S.A. DE C.V.  
GRÁFICA COMPARATIVA DE INGRESOS Y GASTOS REALES CONTRA PRESUPUESTADOS  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2000



247

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TECMARKETING, S.A. DE C.V.  
COMPORTAMIENTO DE LOS INGRESOS CONTRA LOS GASTOS REALES  
POR EL EJERCICIO 2001



RESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Como se puede apreciar en el estado de resultados, en el comparativo de lo real contra lo presupuestado encontramos una mínima variación ya que los porcentajes no resultan ser tan representativos, esta variación la tenemos expuesta en el análisis de las variaciones, a comparación del ejercicio anterior las variaciones y los porcentajes fueron más notables con respecto al ejercicio del 2001, además se demuestra que realmente no se cumplió con los objetivos al 100% pero si se puede notar que el control presupuestal ha funcionado para disminuir en un muy considerable porcentaje las variaciones que veníamos arrastrando hasta el ejercicio anterior.

De esta manera podemos darnos cuenta de lo importante y representativo que puede significar que se lleve a cabo un correcto y adecuado control presupuestal dentro de la compañía ya que nos acerca a tener una perspectiva financiera más acertada para poder proyectar nuestros estados financieros.

Analizando el estado de resultados en términos de porcentajes podemos decir que hemos cumplido, aunque no en términos de cifras ya que si existieron diferencias tanto en nuestros costos como en nuestros gastos, manteniéndose sin diferencia nuestros ingresos.

Por lo tanto podemos concluir que las diferencias fueron mínimas y que disminuyeron en forma muy considerable, lo cuál atribuimos a que realmente se implantó un adecuado control presupuestal que nos permitió seguir manteniendo una utilidad satisfactoria que permita a la empresa crecer y cumplir con los objetivos y metas deseados.

El control presupuestal por áreas y niveles de responsabilidad nos dio la pauta para mejorar la organización de nuestra empresa y sacar el máximo provecho de los gastos y costos erogados por cada departamento viéndose reflejado en nuestra utilidad del ejercicio y nos marca la pauta para seguir motivando al personal a que contribuya con su granito de arena al logro y consecución de los objetivos y metas generales de nuestra empresa.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## CONCLUSIONES

Con la realización del presente trabajo hemos ampliado más nuestro panorama y criterio con respecto a los presupuestos, en cierta forma hemos puntualizado la importancia que representa una correcta implantación de un control presupuestal dentro de una organización, a demás contribuye a la oportuna toma de decisiones y nos muestra la proyección financiera que pueda tener la compañía.

La empresa Tecmarketing, S.A. de C.V., al aplicar el control presupuestal pudo prever muchos aspectos relevantes dentro de la compañía, entre ellos podemos mencionar la mala aplicación de las erogaciones, así como también el que la empresa presenta una pérdida considerable que le impactaría notoriamente dentro de sus proyectos financieros a futuro, se pudo prever que se tuviera un estancamiento en cuanto al crecimiento planeado.

La empresa Tecmarketing, S.A. de C.V., mostró determinadas deficiencias en su estructura presupuestaria, de esta forma adaptamos su estructura con los procedimientos e implantación así como de los pasos a seguir, primero para implantar un buen control presupuestal de acuerdo a sus objetivos, y segundo organizando tanto la información así como también promoviendo la máxima eficiencia de las erogaciones por departamento.

La contabilidad por áreas y niveles de responsabilidad nos permitió obtener de manera más detallada las deficiencias que va presentando cada departamento y promover la máxima eficiencia, hoy en día este tipo de contabilidad es considerada como contabilidad administrativa, ya que en la actualidad es muy usual en las empresas que se preocupan por tener una base administrativa más sólida y promotora de una administración consolidada.

Mencionamos que el control presupuestal por áreas y niveles de responsabilidad, ayuda a analizar detalladamente los costos y gastos por departamento, manteniendo las mínimas desviaciones entre lo real contra lo presupuestado, y detectando posibles fallas en las erogaciones manifestándose en el resultado financiero final de la empresa.

Consideramos la importancia de conocer la estructura de un presupuesto, así como conocer la manera de controlarlo ya que de esto depende en gran parte el éxito del mismo, como también la correcta administración de la compañía.

En términos generales lo que quisimos demostrar con nuestro trabajo, es la magnífica herramienta que significa un presupuesto así como su correcto control, concientizando a la empresa lo importante y representativo que es, ya que el presupuesto puede anticipar un resultado previamente planeado y proyectado para sanear o mejorar las finanzas de la empresa.

En la actualidad muchas compañías llevan a la práctica este tipo de sistemas de control presupuestal, pero su problema en cuanto a la adaptación de este sistema, en muchas ocasiones es determinante para el resultado atractivo e interpretativo a la dirección de la empresa, es necesario contar con personal preparado y que presente los conocimientos suficientes al llevarlo a cabo en efecto de seguir ciertas normas y reglas que nos marcan los presupuestos por áreas de responsabilidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Haime, Levy Luis. Planeación Financiera en la Empresa Moderna. Ediciones fiscales ISEF, México, 1995.
- 2.- Felgueres, Morales Carlos. Presupuestos y Control en las Empresas. México, D.F., ECAFSA, 2000.
- 3.- Welsch, A. Glenn. Presupuestos, Planificación y Control de Utilidades. México, Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., 1990.
- 4.- Paniagua, Bravo Víctor M. Sistema de Control Presupuestario. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. México, 1997.
- 5.- Del Río, González Cristóbal. El Presupuesto. ECAFSA, México, 1997.
- 6.- Goznes, A./Goxens M.A. Enciclopedia de la Contabilidad. Océano Grupo Editorial, España, 1995.
- 7.- Jones, Reginald L. Preparación de Presupuestos, Clave de la Planeación y de Control. CECSA, México, 1984.
- 8.- Gómez, Ma. Estela, Block, Alberto. Contabilidad, Presupuestos y Control Interno. Trillas, México, 1981.

9.- Pardini, Felipe. Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales. Editorial Siglo XXI, 22ª edición, México, 1980.

10.- Perea, Román Francisco. La Contabilidad por Áreas de Responsabilidad. ECASA, México, 1994.

11.- Burbano, Ruíz Jorge. Presupuestos, Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. McGraw Hill, México, 1992.

12.- Conde, López A. Análisis Económico de la Empresa y Reducción de Costos. Limusa, México, 1975.

13.- Horngren, Charles. Introducción a al Contabilidad Administrativa. Prentice Hall Hispanoamericana, México, 1993.

14.- Salas, González Héctor. Control Presupuestal en los Negocios. PAC, México, 1982.

#### TESIS

1.- Daniel Mendoza Tecpa. El Control Presupuestal mediante Áreas de Responsabilidad aplicado a un Club Deportivo. Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán, 1997.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN