

8
2ej.



Universidad Nacional Autónoma de México

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN

" LOS PRESUPUESTOS COMO APOYO AL CONTROL
FINANCIERO EN PERIODOS INFLACIONARIOS "

T E S I S

Que para obtener el Título de
LICENCIADO EN CONTADURIA

presenta

DANIEL HERRERA GARCIA

Bajo la Dirección del
C. P. Oscar Martínez Gómez

Cuautitlán Izcalli, Estado de México

1988



V N A M

**COPIA CON
FALSA DE ORIGEN**



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

INDICE

PAG.

INTRODUCCION.

CAPITULO I

ALGUNAS PERSPECTIVAS DE LA ECONOMIA MEXICANA PARA EL AÑO DE 1988.

1.- Diagrama de algunas variables económicas.....	2
1.1.- Política Gubernamental.....	3
1.2.- Inflación y Devaluación.....	6
1.3.- Comercio Exterior.....	8
2.- Resumen de perspectivas para el año de 1988.....	10
3.- Algunas medidas de solución.....	13

CAPITULO II

LA INFLACION.

1.- Algo sobre la Inflación.....	16
2.- Plataforma del Proceso Inflacionario en México.....	17
3.- Los Fenómenos Monetarios y Financieros tambien causan Inflación.....	19
4.- La Devaluación influye en el Fenómeno Inflacionario.....	21
5.- Los efectos Inflacionarios de la Deuda Externa.....	22
6.- La Inflación vista por el Medio Empresarial Mexicano.....	23
7.- La Inflación según el Seno del Gobierno Mexicano.....	26
8.- El Movimiento Obrero Organizado de México opina sobre la Inflación.....	30

CAPITULO III

LA FUNCION FINANCIERA.

1.- Crecimiento de las Empresas.....	34
2.- Función de las Finanzas en la Empresa.....	40
3.- Las Metas Financieras más comunes en una Empresa.....	41
4.- Las Finanzas y su Relación con otras Areas de la Empresa.....	43
5.- Función del Ejecutivo de Finanzas en la Empresa.....	46

CAPITULO IV

LOS PRESUPUESTOS.

1.- Planeación Financiera.....	'49
2.- El Presupuesto.....	52
3.- Por que es recomendable el uso de Presupuestos en las Empresas.....	54
4.- El Sistema Presupuestario.....	56
5.- Punto de Equilibrio.....	57
6.- Presupuestos de Operación.....	63
6.1 - El Presupuesto de Ventas	64
6.2.- El Presupuesto de Producción.....	71
6.2.1.- El Presupuesto de Materias Primas.....	73
6.2.2.- El Presupuesto de Mano de Obra.....	81
6.2.3.- El Presupuesto de Gastos Indirectos.....	86
6.3.- El Presupuesto de Gastos Generales, de Venta y de Administración.....	91
6.4.- El Presupuesto del I.S.R. y P.U.T.....	95
6.5.- El Presupuesto de Utilidad Neta.....	96
6.6.- El Presupuesto de Caja & Flujo de Efectivo.....	103

CAPITULO V

DEDUCCION ADICIONAL DEL I.S.R.

1.- Dedución Adicional.....	106
2.- Ejemplo del Aprovechamiento de la Dedución Adicional.....	111
3.- Gráfica de Crecimiento.....	122
CONCLUSIONES.....	124
BIBLIOGRAFIA.....	130

INTRODUCCION

La economía mexicana presenta serios problemas para 1988, como ejemplo tenemos la baja productividad de la industria nacional, la disminución en el precio internacional de los hidrocarburos, la escases de financiamiento así como de fuentes de empleo.

Se vislumbra pues dificultades para hacer frente a los compromisos creados con los acreedores internacionales y nacionales, se ve difícil que la población mexicana tenga alguna recuperación en su poder adquisitivo, pues se prevee que seguirán creciendo los índices de inflación a pesar de la aplicación del pacto de solidaridad.

La inflación es un mal que crece y se reproduce alimentado por las ineficiencias y equivocaciones en todo el cuerpo económico, provocandose más notoriamente en una carrera de gasto público y déficit presupuestario, sin el correspondiente soporte de la productividad y el ahorro interno.

El proceso inflacionario muestra la tendencia de hacer más pobres a los pobres y más ricos a los ricos, sin que a ello puedan escapar las empresas, pues crea la inflación un ambiente de tensión poco propicio al desarrollo y a la eficiencia productiva.

La inflación genera un proceso de consumismo, ya que la gente quiere comprar de inmediato lo que sea porque sabe que al día siguiente todo será más caro, sin embargo y a pesar de ello compra poco.

En épocas de inflación extrema las empresas se cimbran en sus estructuras económicas, organizacionales y financieras.

Es en esos momentos cuando los dirigentes de las áreas clave de la Organización deben adoptar mejores y contundentes estrategias, que les permitan sobrevivir a estos cambios.

La implantación del sistema de presupuestos es el medio más viable para lograr lo anterior, sin que se pretenda con ello erradicar el problema inflacionario; pues los presupuestos no harán el milagro de incrementar el poder adquisitivo de una moneda, cualquiera que esta sea.

Sin embargo, los presupuestos si son la estrategia de apoyo para lograr un mayor control financiero en las empresas; con lo cual, no se aumenta el poder adquisitivo de una moneda, pero si se adquiere lo más posible, usando adecuadamente los recursos disponibles.

Fundamentalmente al presupuestar, se busca aprovechar al máximo los recursos y eliminar lo más posible todos los desperdicios ya sean en tiempo o materiales.

Por Ejemplo:

Al presupuestar la mano de obra, la utilidad se verá incrementada al haber mayor control sobre dicho renglón, con lo que automáticamente se eliminarán en lo posible los tiempos perdidos y con ello los desperdicios de materiales; al aprovecharse estos dos elementos mediante la presupuestación, crecerá el margen de utilidad, convirtiéndose en un mayor recurso disponible y sujeto a ser aprovechable en función directa de las necesidades en la organización.

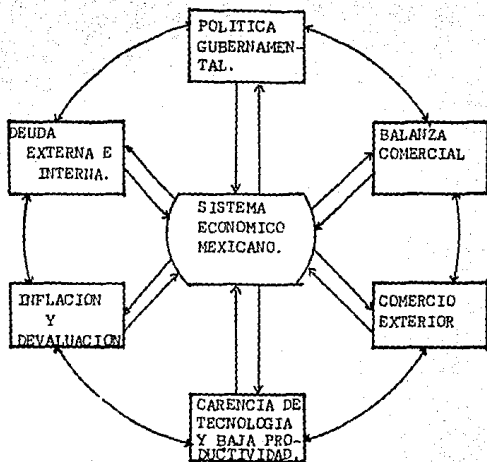
Así es como los presupuestos auxilian en la toma de decisiones y sobre todo, permiten vislumbrar cual puede ser la más adecuada y oportuna entre varias posibilidades que se presenten.

C A P I T U L O I.

ALGUNAS PERSPECTIVAS DE LA ECONOMIA MEXICANA

PARA EL AÑO DE 1988.

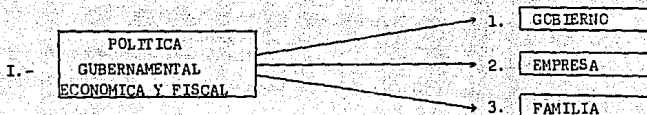
ALGUNAS PERSPECTIVAS DE LA ECONOMIA MEXICANA PARA 1988.



Este Diagrama muestra algunas variables económicas que afectan al sistema financiero en nuestro País; el sistema económico se relaciona con cada variable, así como todas las variables tienen relación entre sí.

De las variables mencionadas en éste esquema se analizan a continuación tres:

- I.- Política Gubernamental.
- II.- Inflación y Devaluación
- III.- Comercio Exterior.



CONSECUENCIAS: " POLITICA ECONOMICA "

- 1.- Control del exceso de circulante, mediante atractivos intereses en inversiones bancarias que en enero de 1988 han alcanzado ya el 149%, pretendiendo con lo anterior sacar el exceso de liquidez aparente y lograr un mayor financiamiento para el estado.
 - Restricción de créditos a la iniciativa privada.
 - Emisión de certificados de tesorería, como medida de apoyo para control del circulante y obtener mayor financiamiento al estado, en enero de 1988 la tasa de rendimiento arañó la barrera del 160%.
 - Mayor control del gasto público, con la finalidad de reducir el déficit del estado y ayudar a disminuir la inflación.
 - Limitaciones en la creación de infraestructura, tratando de evitar lo más posible que el desarrollo del país se frene.

- 2.- Limitaciones de créditos, como consecuencia de la política restrictiva del gobierno.
 - Mayor atracción por las inversiones en valores en lugar de las de producción, debido a las altas tasas de rendimiento.
 - Limitaciones en la adquisición de divisas necesarias para la compra de materias primas, maquinaria u otros insumos en el exterior.
 - Freno al desarrollo de la industria privada e incluso la desaparición de varias empresas desde mediana capacidad hacia abajo, todas por problemas de solvencia.

- 3.- Restricción de la oportunidad de ahorrar, pues la crisis inflacionaria disminuye a tal grado el poder adquisitivo de la moneda, que en el grupo de las familias el producto de su trabajo es insuficiente para atender sus necesidades primarias.
- Beneficios en la adquisición de insumos básicos, mediante los subsidios a los productos que componen la canasta básica y que algunas familias ya bienen adquiriendo; ésto a pesar de que se prevee una fuerte eliminación de subsidios para 1988.
 - Dificultades para emplearse, pues en muchas empresas contra la voluntad propia se continuará con la tendencia de reducir personal y otras cosas los problemas financieros tendrán que cerrar.

CONSECUENCIAS: " POLITICA FISCAL "

- 1.- Hasta la fecha se han hecho muchos intentos por reducir la evasión de impuestos; dado que el estado tiene cada vez mayor necesidad de recursos económicos y observando los incrementos a las tasas impositivas para el año de 1987, se prevee que para 1988 los incrementos en este renglón se harán de manera disfrazada, como lo puede ser el constante aumento de precios en productos que tengan incluido el impuesto.
- Disminución al sostenimiento de estímulos fiscales.
 - En 1987 se observó una ligera restricción al presupuesto y a pesar de ello se logró la tasa más alta de inflación en nuestra historia, 159.2%. Dado que existe la necesidad de bajar los niveles de inflación y la inseguridad de recaudar los montos estimados de impuestos, se prevee nuevamente restricción al presupuesto para 1988.
- 2.- Aprovechamiento de los escasos estímulos fiscales.

- Financiamiento vía impositivo, para aquellas empresas comerciales cuyas ventas son de contado y que enteran el impuesto retenido hasta el mes siguiente.
 - Incremento de los costos financieros, al hacer deducible solamente un porcentaje de los intereses pagados por financiamiento, esto fué producto de las reformas fiscales para 1987.
 - En 1987 dadas las condiciones económicas y los efectos fiscales, varias empresas resintieron notables bajas en su margen de utilidades, para 1988 se espera mayor dificultad para lograr un margen de utilidad aceptable.
- 3.- Disminución de ingresos y consecuentemente menor poder adquisitivo, pues los insumos se verán incrementados en valor económico, por el simple hecho del ajuste a precios reales de los servicios que presta el estado y a la aceptación e implantación del pacto de solidaridad, que si bien beneficia a alguien, no es precisamente a la economía familiar.



INFLACION, es el suceso que se produce cuando la cantidad de dinero en circulación aumenta más rápidamente que la producción de bienes y servicios.

DEVALUACION, es la depreciación en el valor de una moneda cualquiera que es ta sea, con relación a otras divisas de curso internacional.

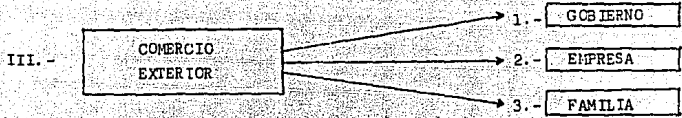
CONSECUENCIAS:

- 1.- Inestabilidad en el gasto público, en el año de 1986 se crearon fuertes obligaciones a futuro, como lo fué el costo de la deuda externa que en 1987 llegó al rededor de quincemil millones de dolares. A pesar de los esfuerzos que se realizan para disminuir dichas obligaciones, se ve difícil que para 1988 cambie la situación en este renglón.
- Mayor endeudamiento interno y externo, si las necesidades del estado tienden a incrementarse, tendrá que buscar la forma de allegarse los recursos necesarios y para ello tiene como plataforma de lanzamiento a la banca nacionalizada, que con los atractivos rendimientos absorbe el circulante del país y paraliza de esta manera parte de la planta productiva. Por otro lado en el año de 1986 se negoció con los organismos internacionales prestamos adicionales, de los cuales una parte considerable llegó al país en 1987 y se espera otra para este año de 1988, los prestamos negociados ascienden a un monto de entre docemil y diez y siete mil millones de dolares.
- Mayor control sobre el circulante y las divisas, pues como se explicó antes, debido a las necesidades financieras del estado, será muy difícil que cambie la política actual conforme a las divisas se refiere e incluso se hace lógico que su necesidad de captar las mismas sea mayor.

- Se continuará generando la política proteccionista para algunos sectores del pueblo, debido a que no terminarán los subsidios.
- Tendrá el estado que seguir absorbiendo pérdidas de las empresas para estatales.
- Nuestra moneda seguirá su curso devaluatorio como reflejo de la situación inflacionaria.

Dado que los mecanismos utilizados por el estado para satisfacer las necesidades del país crean inflación, la perspectiva lógica para el año de 1988 es el constante aumento a los precios de los productos (indexación), menor poder adquisitivo para el pueblo, mayor necesidad de circulante para hacer crecer la producción industrial.

- 2.- Incremento en los costos y gastos, pues la economía indexada afectará sin duda al sector productivo.
 - Limitaciones operativas, como consecuencia lógica a la falta de financiamientos.
 - Disminución de la rentabilidad en las empresas, al tener incrementos descontrolados en sus costos.
 - Contracción y desaparición de pequeñas y medianas industrias, debido a los problemas de liquidez en los que se verán envueltos.
- 3.- Notable incremento en la pérdida del poder adquisitivo.
 - Insuficiencia en los ingresos para hacer frente a sus necesidades primarias.
 - Desempleo.



CONSECUENCIAS:

- 1.- Control de divisas, dado que el país tiene además la imperiosa necesidad de captación de divisas para hacer frente a los compromisos contraídos con el exterior, es obvio suponer que la tendencia para el año de 1988, continuará siendo de control para las divisas generadas por operaciones de empresas mexicanas con empresas de otros países.
- Estímulos fiscales para incrementar las exportaciones, a fines del año de 1986 se escuchaba decir, " se están dando facilidades a aquellas empresas que deseen exportar sus productos ", las mismas facilidades para exportar se dieron en el año de 1987; y puede pensarse que para 1988 los trámites se harán aún más sencillos, dado que el principio fué lo difícil y ya se llevó a cabo.
- Necesidad de obtener y otorgar créditos, perspectiva que no es nueva, pues las necesidades de nuestros gobiernos de obtener créditos nos tiene ahora como el segundo país más endeudado en el mundo, pero sin duda en 1988 dicha necesidad estará latente, pues consideremos que los créditos forman parte de los paquetes de estímulos fiscales a la exportación.
- Necesidad de obtener saldos favorables, durante 1987 se notó un incremento en la exportación de productos manufacturados no petroleros y aun que se ve difícil nivelar la balanza de importaciones-exportaciones, si es posible mejorar para este año de 1988 la exportación de dichos productos.

- 2.- Necesidad de captar divisas, mismas que serán el soporte para la adquisición de materias primas, maquinaria y equipo, y otros insumos utilizados en la manufactura de aquellos productos que se destinan a la exportación.
 - Necesidad de adquirir y otorgar créditos, ya sea en el interior del país o bien en el exterior, pues a falta de divisas producto de sus propias operaciones, las empresas se ven obligadas a recurrir a financiamientos con el fin de cumplir su cometido y se ven forzadas en muchos casos a otorgar créditos a sus clientes del exterior, muchas de esas veces como condición para que su producto sea aceptado en el extranjero.
 - Necesidad de adquirir tecnología, es una agravante para ser competitivos a nivel internacional el tener una tecnología adecuada, no es desconocido que nuestro país está falto de mucha de esa tecnología, sin embargo es un aspecto considerado ya por empresas mexicanas como punto prioritario a resolver en el año de 1988, más con ésto no queda satisfecha tal necesidad.
 - Incremento en las exportaciones, dado que ya en 1987 se hizo notar el desempeño mostrado por la exportación de productos no petroleros, es fácil pensar que en 1988 estos productos serán exportados en mayor cantidad.
- 3.- Contribuirá al desempleo, ocasionado ello por la entrada al país de productos extranjeros.
 - También contribuirá a la disminución del poder adquisitivo de las familias, por el incremento que sufren los productos nacionales, al tener que competir con los precios internacionales.

RESUMEN DE PERSPECTIVAS PARA EL AÑO DE 1988.

- 1.- Continuará la incertidumbre con respecto a la situación económica del país.
- 2.- Seguirá existiendo baja demanda de los productos y servicios, debido al pobre poder adquisitivo de nuestra moneda.
- 3.- Continuará la escasez en los créditos y en las divisas para las empresas.
- 4.- Se hará más notoria la falta de liquidez en la industria.
- 5.- Se vislumbra una ligera disminución en el nivel del empleo.
- 6.- Habrá incremento disfrazado en el factor impositivo, sobre todo en los impuestos indirectos, mismos que son incluidos ya en el precio del producto y al incrementar los mismos se aumenta automáticamente el impuesto oculto.
- 7.- Continuará disminuyendo el poder adquisitivo de las familias mexicanas, provocado esto por la indexación de precios a productos y servicios.
- 8.- El superávit que pudiera presentar la balanza comercial, no será suficiente para cubrir el servicio de la deuda externa.
- 9.- La inflación oficial para 1986 se había estimado de un 45%, a principios de 1987 en los informes oficiales se anuncia que la inflación de 1986 fué del 105%.
La inflación pronosticada por el gobierno para 1987 fluctuó entre el 70% y el 80%, sin embargo, previnieron que ésta pudiera alcanzar incluso el 153%, pues en las reformas fiscales para ese año se establece que la tasa de recargos será del 12.75% mensual; en enero de 1988 se informó que la inflación oficial llegó al 159%.

Como gran parte de la economía en 1987 está ya indexada, se ha provocado con ello que los ingresos de trabajadores y sociedad en general bajen continuamente en cuanto a su poder adquisitivo se refiere.

La indexación se refleja en aumentos de precios y tarifas de todos los bienes y servicios que proporciona el estado, así como en el incremento de los precios a los bienes y servicios que produce la iniciativa privada, agreguemos también la elevación en los impuestos que sin duda metió en problemas a muchas empresas para pagar y cumplir con el fisco corriendo algunas el riesgo de quiebra ante una inminente descapitalización.

Está implícita en la economía mexicana la necesidad de contratar más deuda externa, así como de continuar la reestructuración de la que ya se tiene, de la que por cierto algunos estudiosos dicen que entre 1981 y 1990 México habrá pagado cien mil millones de dolares por servicio de la misma, prácticamente pagará el monto total de su deuda a la fecha, pero ella sin duda seguirá creciendo.

Para 1988 la inflación oficial pronosticada es del 70%, ello se logrará según exposiciones de políticos gubernamentales, siempre y cuando funcione el pacto de solidaridad firmado en diciembre de 1987.

Sin embargo el pacto más que reducir la inflación mediante aumentos concertados a los precios, parece una estrategia política para ganarse al pueblo en pleno año de elecciones presidenciales. De ser así, entonces el pacto sólo aspira a tener control sobre la inflación, lo cual no significa que esta tenga que disminuir.

Si resulta esto cierto entonces la inflación seguirá siendo galopante y cerrará este año de 1988 al rededor del 200%, heredandose al próximo gobierno y al pueblo mexicano una inflación concertada según el pacto, que pudiera llevar al país a un inminente plan de presión inflacionaria, (plan de choque).

En todo lo expuesto influye tanto la devaluación monetaria que se liga irremediabilmente a la deuda externa, así como las altas tasas de interés que difícilmente bajarán.

Por último, si el dólar sigue con la hipnosis de muchos y el gobierno decide atraer grandes cantidades de dinero para gastar y crecer como lo ha venido haciendo, entonces el efecto seguirá siendo inflacionario.

ALGUNAS MEDIDAS DE SOLUCION.

- 1.- Planear a nivel gobierno en todos los sectores de la economía, considerando programas a largo plazo y no planes sexenales como se elaboran en la actualidad.
- 2.- Reducir aún más el gasto público, que bien puede lograrse y de manera muy notable con la venta de todas las empresas paraestatales a la iniciativa privada.
- 3.- Dar mayor estímulo a las inversiones eficientes, sin dejar de considerar la oferta de precios competitivos interna y externamente, así se estará contribuyendo a combatir la inflación desde sus orígenes.
- 4.- Bajar el nivel del encaje legal, usándose como instrumento de regulación monetaria y no como instrumento de financiamiento al estado, el C.P.F. en enero de 1988 llegó al 110%.
- 5.- No permitir que la paridad del dólar controlado se aleje de la paridad del dólar libre.
- 6.- Dar mayor fomento a la inversión de capitales extranjeros.
- 7.- Dar mayor apoyo a las inversiones no petroleras y controlar aún más las importaciones de materias primas, productos intermedios, partes y componentes, así como la mayoría de los bienes de capital.

- 8.- Agilizar aún más los trámites de exportación.
- 9.- Elevar el nivel de producción, entre otras formas, mediante el fomento adecuado de la inversión extranjera de manera tal que además substituya el endeudamiento externo; ya que por otra parte, existe la necesidad de obtener un saldo favorable en la balanza comercial que permita amortizar la deuda externa.
- 10.- Crear infraestructura en forma descentralizada y fomentar más las investigaciones para el desarrollo de tecnología dura (maquinaria, equipo y tecnología), así como las técnicas administrativas que generen eficiencia, " Tecnología blanda " (sistemas, métodos y disciplinas organizacionales encaminadas a la eficiencia).
- 11.- Eliminar totalmente los subsidios.

CAPITULO II.

LA INFLACION.

¿ Que es la Inflación ?

"Es el suceso que se produce cuando la cantidad de dinero aumenta más rápidamente que la de los bienes y servicios; cuanto mayor es el -- incremento de la cantidad de dinero por unidad de producción, la tasa de inflación es más alta ". (1)

En otras palabras, "La Inflación es el aumento sostenido de los -- -- precios ".

Uno de tantos efectos importantes de la inflación es la ficticia -- información financiera que provoca en las Empresas, ya que estas -- presentan utilidades irreales, pues al analizar las diferentes inversiones, se observa que los fondos reservados para la adquisición de -- activos fijos son insuficientes.

Al presentar una Empresa utilidades altas, se corre el riesgo de provocar que los socios decidan repartirse los dividendos que en realidad no se generaron; Además, tendrá que repartir Utilidades a los Trabajadores y pagar el Impuesto Sobre la Renta en base a una Utilidad que -- no existe.

Agregemos a lo anterior el aspecto fiscal que a partir de 1987 será -- abiertamente inflacionario, pues las reformas fiscales para dicho año establecen la obligación de ajustar los resultados financieros en -- función de la inflación y pagar una parte del Impuesto Sobre la Renta en base a dichos resultados.

Así pues, es necesario ajustar a la inflación los hechos referentes -- a cualquier Empresa, para que la Información Financiera sobre la cual se tomarán las decisiones sea lo más cercano a la realidad y evitar -- hasta lo posible descapitalizar a la misma.

(1) Libertad de elegir, Milton y Rose Friedman. Ed. Grijalbo.

PLATAFORMA DEL PROCESO INFLACIONARIO EN MEXICO

En la actualidad se escuchan en los noticieros económicos explicaciones diversas sobre las causas de la inflación; pero todas ellas tienden a agruparse en dos posiciones.

En la primera, los economistas tendientes al monetarismo atribuyen el problema inflacionario al estado por gastar demasiado más de lo que tiene; y a los trabajadores por exigir aumentos de salarios.

En la segunda, se agrupan aquellos economistas que consideran que los causantes de la inflación son básicamente los monopolios privados; considerarán que el estado tiene una importancia secundaria -- dentro del proceso inflacionario, e incluso hay quienes piensan que ni siquiera juega un papel en el mismo.

En realidad, la inflación se estrecha notablemente con las distintas funciones que lleva a cabo el estado, mismas que van desde la -- -- -- creación de Empresas Estatales y Mixtas, pasando por la adquisición de Empresas Privadas que en su mayoría tienen problemas financieros; La regulación de los salarios, el financiamiento a través del -- -- -- Sistema Bancario y la aplicación y cambio constante de medidas -- -- -- Político Económicas, Fiscales y Monetarias.

Los Ingresos del estado básicamente se componen de:

- a). Las ventas de los productos y servicios de las Empresas Paraestatales.
- b). Los recursos fiscales generados de impuestos, derechos, productos y aprovechamientos.

Las primeras, son insuficientes para cubrir las necesidades - - - financieras de las Empresas paraestatales, debido a que los bienes y servicios son vendidos muchos de ellos a precios subsidiados, - - tambien se piensa en la ineficiencia de algunas empresas y en la -- corrupción que indistintamente hace acto de presencia.

Los segundos, son transferencias al Estado de Causantes tanto perso nas físicas como morales, el grueso de los Impuestos son indirectos, pues se trasladan al consumidor incorporandolo al precio de las - - mercancías (Impuesto Especial Sobre Producción y Servicios).

Los elevados gastos y el déficit estatal repercuten generando y - - acelerando el proceso inflacionario.

El Estado al no tener recursos suficientes para solventar su - - -- excesivo gasto, recurre al financiamiento mediante la contratación de la deuda interna, (emitiendo valores y aprovechando la captación de la Banca Nacionalizada); de la deuda externa con organismos - -- Internacionales tales como, El Banco Mundial, El Fondo Monetario -- Internacional, El Banco Interamericano de Desarrollo, etc., ó simple mente recurre a la emisión de moneda.

Sin duda los mecanismos utilizados por el estado para satisfacer -- las necesidades del País crean inflación, pues empujan a elevar los precios al incrementar el dinero en circulación más allá del creci miento de la producción.

LOS FENOMENOS MONETARIOS Y FINANCIEROS TAMBIEN CAUSAN INFLACION.

Es erróneo pensar que los problemas comerciales, monetarios y financieros no se relacionan con el proceso de inflación; cierto es que el crecimiento excesivo del dinero en circulación no es la causa de la inflación, sino un efecto de ella, pero esto no implica que los fenómenos monetarios no tenga importancia.

Existieron periodos de emergencia económica, como Guerras y Revoluciones en las que el financiamiento de los gastos militares se basó en la emisión de billetes, provocando inflaciones agudas e incontrolables.

La disminuida existencia de Metales Preciosos limitaba en mucho la creación de Moneda y fomentaba las posibilidades de la inflación; a partir de la Segunda Guerra Mundial, se abandona gradualmente el patrón oro y comienza la introducción del sistema de curso forzoso. (Papel moneda sin respaldo en metales preciosos por parte del país que la emite) mismo que creó las condiciones monetarias adecuadas para el surgimiento de la inflación crónica.

Es cierto que la creación de moneda no determina los precios en las mercancías, dada la rotación del dinero, son las mercancías que con su precio determinan la cantidad de dinero en circulación.

Que exista el sistema de curso forzoso es un requisito para que los precios y el ya crecido accionar económico del Estado puedan llevarse a cabo; el acelerado desarrollo del crédito interno y externo no se hubiera logrado en el marco del antiguo patrón oro.

El mercado mundial juega en la actualidad un papel importante en la aceleración de la inflación internacional, que de alguna manera repercute en la inflación de nuestro país, sobre todo en el renglón de la deuda externa, así como en la creación de mercados de dinero y de capitales del tipo de los eurodólares que posteriormente fué alimentado por los petrodólares que eran muy codiciados por algunos países, siempre con la esperanza de que el precio del petróleo fuera al alza.

Otro factor monetario que incide en la inflación de nuestro país es la constante elevación de las tasas de interés, el alto nivel que estas han alcanzado, (149% en enero de 1988), ha contribuido a que la inflación se agudice.

Elevando el interés se busca restringir el volumen de los créditos y disminuir la emisión de moneda, sin embargo, el aumento en las tasas de interés ha acelerado la inflación, al menos en dos sentidos:

Por un lado, el interés como componente de los elementos del costo de producción es trasladado a los precios de venta de las mercancías o servicios

Por otro lado, la elevación de las tasas de interés implica que los propietarios del capital se alleguen de una mayor cantidad del circulante, esto en detrimento del capital ubicado en el área productiva, parando paulatinamente a la industria de transformación, pues además, con las atractivas tasas de rendimiento los propietarios del capital productivo prefieren desviar de curso su inversión.

En este segundo caso cuando el industrial no desvía la intensidad de su inversión, se ve obligado a elevar más los precios de venta para resarcir en algo el creciente tributo que debe pagar a sus acreedores.

LA DEVALUACION INFLUYE EN EL FENOMENO DE INFLACION.

Las alteraciones del tipo de cambio tambien han tenido influencia en el proceso inflacionario de nuestro pais.

Un factor que influye decisivamente en la devaluación de una moneda, es toda estrategia imperialista global que produzca tales desequilibrios financieros, que llegue a convertirse en una necesidad politico económica, el abaratar la moneda local para evitar fugas de divisas.

En las decadas de los Setentas y Ochentas, las fuertes devaluaciones repentinas han demostrado que inmediatamente viene un encarecimiento de todos los productos, sobre todo si estos son importados, ya que -- hay que pagar por ellos más unidades en pesos que las contratadas originalmente esto hace que aumenten los costos y que a su vez se eleve el precio de venta.

Así pues, mientras en nuestro Pais más se dependa de artículos de -- importación, mayor será el impacto en los precios internos en caso de otras bruscas devaluaciones monetarias.

Otro efecto de gran alcance sobre los precios que trae con sigo una -- devaluación monetaria, está relacionado con la deuda externa, ó sea -- la contraida con Instituciones Internacionales.

Si las exportaciones siguen siendo insuficientes y sobrevienen devaluaciones, el pago a los acreedores de divisas exigirá cada vez mayor cantidad de moneda nacional para ser convertida a la misma cantidad -- de divisas adeudada con anterioridad, situación que afecta gravemente a los precios internos, elevandolos en proporción similar ó mayor que la perdida cambiaria.

LOS EFECTOS INFLACIONARIOS DE LA DEUDA EXTERNA.

El costo de la deuda externa no sólo se compone de los intereses, -- pues habrá que agregar las comisiones a intermediarios y otros gastos proporcionalmente pequeños, pero bastante considerables, que tienen -- que hacerse para la contratación de la deuda bien sea pública o -- -- privada.

Los pagos que nuestro país hace por concepto de deuda externa se componen en su mayor parte por intereses y, en una parte menor por amortizaciones al "Principal" (monto total de lo prestado).

La forma básica para pagar las compras, intereses y deuda a otros -- países, Bancos ó Empresas Extranjeras es, con los ingresos que provienen de las exportaciones, ó bien con la contratación de nuevos créditos; pues los pagos deben hacerse en divisas.

En la actualidad, la enorme deuda externa que agobia a nuestro País -- se ha convertido en un factor altamente inflacionario, debido por un lado, a las tasas de interés variable a las que está sujeta y por -- otro, a las constantes devaluaciones que viene sufriendo nuestra monegeda, mismas que provocan automáticamente el crecimiento de la deuda.

Los aumentos a las tasas de interés contratadas con la deuda se convierten en cifras adicionales que habrá que acumular al costo de la misma; dichas cifras son trasladadas a los precios de los bienes y -- servicios vendidos por Empresas Públicas y Privadas y también repercuten en aumento de impuestos.

El efecto inflacionario de la deuda externa se agrava al combinarse -- con el proceso devaluatorio, así como con la disminución del precio -- de las exportaciones nacionales, pues éstos factores hacen que el -- monto en moneda nacional para cubrir los intereses y su principal, -- sea cada vez mayor.

LA INFLACION VISTA POR EL MEDIO EMPRESARIAL MEXICANO.

Para los empresarios privados en México, no existe una explicación -- uniforme sobre las causas y alcances del fenómeno inflacionario:

En la primera mitad de la década de los setenta, muchos empresarios -- reconocían a la inflación como el resultado de la posición del gobierno, sin embargo a finales de la misma se observa un cambio al inclinarse notablemente por las tesis monetaristas y los empresarios advierten que la inflación está provocada por el aumento de la cantidad de -- dinero en circulación que a su vez provoca que suban los precios de -- las mercancías.

Manuel Cavazos Lerma, Politico Priista señala: "La evidencia empírica -- en muchos y diferentes países y en muchos y diferentes periodos ha -- probado que la inflación es SIEMPRE Y EN TODAS PARTES un fenómeno esencialmente monetario, es decir, es causado por un aumento en la tasa de crecimiento de la oferta monetaria que supera sustancialmente el aumento en la tasa de crecimiento del producto" (1)

A principios de la presente década, la mayoría de voceros empresariales mencionan ya la necesidad de frenar la expansión de la actividad económica con medidas contraccionistas de corte monetarista, para detener de esta forma el proceso inflacionario.

(1) Manuel Cavazos Lerma. "La opinión pública y la inflación en -- México. p.112.

En el año de 1980, el Presidente del Consejo Coordinador Empresarial - señaló: "lo que hemos venido recomendando siempre es que se dé prioridad a la lucha contra la inflación para ir la reduciendo gradualmente... El Gobierno puede resolver el problema... reduciendo gradualmente la -- tasa de incremento del medio circulante en un plazo prudente, de tal -- manera que no provoque una recesión en el corto plazo y sí, en cambio, -- promueva un desarrollo rápido una vez lograda la estabilidad".

Actualmente se sostiene que la inflación y la crisis presente son resultado del excesivo intervencionismo estatal, pues se dice que la aceleración del gasto y de la inversión pública durante el sexenio anterior, -- lograron un deficit presupuestal sin precedentes; causando el desmedido crecimiento del medio circulante.

Luis Pazos afirma: "La causa principal de la crisis actual es un gasto público expansivo financiado con la emisión de circulante que desencadenó una inflación interna mucho mayor que la de Estados Unidos e hizo necesario cada día una mayor deuda externa y la devaluación de la -- moneda". (2)

El Exbanquero Manuel Espinosa Yglesias, culpa también al Estado diciendo: "En todo el mundo los gobiernos han desarreglado las economías gastando más de lo que reciben por impuestos, imprimiendo dinero para pagar por sus prodigios políticas". (3).

(2) Luis Pazos: La Nacionalización de la Banca". México, 1982

Editorial Diana. p. 41.

(3) Revista Decisión, México, Junio de 1980, p. 40.

A finales de 1981, el Centro de Estudios Económicos del Sector Privado, exigía el abandono de la política expansionista y la aplicación de una política de austeridad para frenar la inflación:

"esta política (expansionista) resulta prácticamente insostenible; es un freno al crecimiento . . . es indispensable que la política económica se encamine al control efectivo de la inflación. Esto implica principalmente una política de austeridad del gasto público para aminorar la presión sobre el crecimiento del dinero en circulación y poder ajustar su crecimiento al de la producción buscando como objetivo que la inflación interna se acerque al nivel de la externa". (4)

El Sector Empresarial reconoce otro factor como también causante de la inflación, los subsidios estatales, que agravan el déficit presupuestal y fomentan la existencia de una industria sobreprotegida; en el presente sexenio se ha tratado de corregir esta causa inflacionaria, reduciendo de manera paulatina los subsidios y vendiendo las empresas paraestatales.

(4) México, Septiembre de 1981.

LA INFLACION SEGUN EL SENO DEL GOBIERNO MEXICANO.

Tampoco existe en el Gobierno Mexicano una posición única sobre las causas de la inflación, pues las posiciones gubernamentales han sufrido cambios, conforme se ha desarrollado y agravado la crisis.

La posición gubernamental no aceptaba como válida la explicación monetarista, pero a partir de la firma del acuerdo con el Fondo Monetario Internacional en el año de 1982, el discurso monetarista ha cobrado fuerza.

Desde entonces los discursos oficiales subrayan que la Inflación responde a factores tanto internos como externos; explican que los factores externos, son los efectos que tienen en los precios internos los incrementos de precios a las Materias Primas, La Maquinaria, el Equipo y todos aquellos productos que se importen del exterior, a este factor se le ha denominado como inflación importada.

Los factores internos son explicados como un conjunto de factores que operan desde el lado de la demanda, como pudieran ser el aumento del Gasto Público, de los salarios y en general del circulante monetario, por otro lado la oferta de bienes y servicios, que se muestra incapaz de responder ágilmente al incremento de la demanda monetaria.

Martín Luis Guzmán F. en un Seminario del Partido Revolucionario Institucional, resumía esta posición como una teoría de la "Inflación Mixta".

"Cuando la inelasticidad de la oferta de bienes y servicios que genera aumentos de los costos, se acompaña por una expansión de la demanda -- generada por incrementos en el gasto monetario agregado, produciendo -- una espiral inflacionaria, donde la inelasticidad de la oferta y la -- elasticidad de la demanda se retroalimentan". (1).

Cuando Jesús Reyes Heróles inauguró el citado Seminario coincidió con la posición de inflación mixta, al señalar lo siguiente:

"La Ferrea alternativa monetarista o estructuralista nos parece estéril y consideramos que métodos parciales monetaristas y reformas estructura les no son excluyentes". (2)

Al mencionado Seminario asistió también el actual Presidente de la -- República Miguel de la Madrid Hurtado quien se declaró enemigo de la -- aplicación de programas de estabilización de corte monetarista y parti dario de un enfoque multilateral de la inflación, diciendo:

"Si se reconoce que el proceso inflacionario obedece a un conjunto -- complejo de causas, es evidente que hay que hacer el ataque en varios -- frentes y que no es posible volver a incurrir en la ineficiencia de los programas clásicos de estabilización que aplicados en otros países, -- actuando meramente sobre la demanda, y sobre los grandes agregados -- económicos, ni curaron la inflación y pararon el desarrollo". (2)

Continuó diciendo: "Creo que uno de los puntos más importantes del -- programa antiinflacionario (Del Gobierno de Echeverría) es, reconocien do que muchas de sus causas son de limitación de oferta, actuar sobre esa oferta escasa para que no sólo en el corto, sino en el mediano y -- en largo plazo, podamos evitar un enraizamiento de la inflación en la economía Mexicana" (2).

(1), (2). Martín Luis Guzmán F. "La Política contra la Inflación" -- La Inflación en México, p. 9, 39, 42 y 170.

Actualmente las explicaciones gubernamentales no tienen prácticamente cambios.

El Balance que el Banco de México hace de la Economía Mexicana en el año de 1982, refleja que:

"La magnitud de los aumentos registrados por los precios se siguió -- asociando a la expansión de la demanda agregada --principalmente impulsada por el crecimiento del gasto público* que siguió haciendo frente a una oferta incapaz de responder con la misma rapidez". (3)

El Ex-Secretario de Hacienda, J. Silva Herzog, en una gira por el -- extranjero declaró que el país no es campo de experimentación del monetarismo.

El Secretario de Programación y Presupuesto, Salinas de Gortari, -- señaló en una de sus comparecencias ante la Cámara de Diputados, que -- la Política Mexicana es distinta a "la visión contraccionista y monetarista a ultranza como la adoptada por Chile" y que con dicha política -- "se han creado las bases necesarias para un desarrollo firme y sosteni do, y en ello tenemos los verdaderos elementos del cambio estructu -- ral". (4).

(3) Informe Anual del Banco de México, 1982, México, 1983, Banco de -- México.

(4) "El Mercado de Valores", México, 5 de Octubre de 1984.

Así pues, en los documentos oficiales y en los discursos es rechazado el concepto de inflación monetaria, pero en la práctica se aplica una estrategia de corte monetarista, en la que la restricción del gasto -- público, los recortes de personal, y la aplicación de topes salariales están a la orden del día, enmarcados estos renglones en las exigencias del fondo monetario internacional, para que el país pueda seguir obteniendo créditos.

Se dan también explicaciones de economistas vinculados al Gobierno, -- que ponen mayor atención a fenómenos reales como la dependencia del -- país respecto a los países capitalistas desarrollados.

EL MOVIMIENTO OBRERO ORGANIZADO DE MEXICO OPINA SOBRE LA INFLACION.

Sin duda que la clase Obrera, Empleados, Campesinos y todos los Trabajadores del país han sido los más afectados por la crisis inflacionaria - que en la actualidad aqueja a la Sociedad Mexicana, por tal razón las - organizaciones sindicales buscan una explicación a dicho problema.

Las explicaciones dadas por los Sindicatos o Centrales Sindicales - - - exhiben contradicciones, ya que además de representar a estratos de - - trabajadores con condiciones diferentes de vida y de trabajo, se ponen en juego distintas posiciones ideológicas que caracterizan al movimiento obrero.

Independientemente de las discrepancias que existen en el movimiento -- Obrero, son distintos sus puntos de vista sobre la inflación, con respecto a los sostenidos por Empresarios Privados y el Gobierno.

El movimiento Obrero rechaza las tesis monetaristas sobre la inflación, que consideran que el origen de ésta descansa en el exceso de dinero - en circulación y a sentir del movimiento obrero, culpan a los trabajadores por pedir aumentos de salarios y al gobierno por gastar más de - lo que es capaz de tener.

Fidel Velazquez, actual Líder de la Central de Trabajadores de México, ha rechazado en varias ocasiones la tesis de que los incrementos - -- salariales provocan inflación, planteó en un boletín del congreso del trabajo lo siguiente:

"Los que argumentan que son los salarios los causantes de la Inflación, buscan promover la confusión para volver el resto del pueblo en contra de los Obreros asalariados y proseguir acumulando riquezas". (1)

Arturo Whaley, Secretario del SUTIN al proponer un control de precios y salarios, pronuncia lo siguiente:

"Los Salarios por si solos no son Inflacionarios y por ello debería -- haber un control de precios y salarios. Agregó, la inflación debería corregirse en el ámbito del sistema productivo y no en el ámbito del sistema monetario". (2)

Una ocasión afirmó Fidel Velazquez, "La concentración de la riqueza en unas cuantas manos, la falta de productividad, el intermediarismo, la especulación y el acaparamiento, así como la constante elevación de los precios de Materias Primas, son los factores que más influyen para -- incrementar la carestía de la vida". (3)

(1) "Los Salarios y la Inflación". Boletín Sindical. Congreso del -- Trabajo. Año 3, Núm. 11, Octubre de 1982.

(2) Periódico el Día, 24 de Abril de 1983. México.

(3) Periódico el Día, 25 de Febrero de 1981. México.

El Sindicato Mexicano de Electricistas en un desplegado afirmó algo -- muy parecido:

"Los especuladores y los intermediarios son los causantes del grave -- daño a la Economía Popular, constituyen un estrato social parasitario -- que trabajadores y pueblo debemos combatir con energía". (4)

En ocasiones, el movimiento Obrero responsabiliza del alza de los -- precios a las grandes empresas, según quedó manifestado en el pacto de solidaridad firmado a finales de 1982, que dice:

"No podemos olvidar que la Inflación no es sólo un desajuste entre la -- oferta y la demanda combinado con un exceso de circulante, sino que -- es en esencia un factor que, de un lado actúa como una forma de despo -- jo de las clases más débiles, al contraer violentamente su capacidad -- adquisitiva, y de otro facilita la concentración monopólica del -- Ingreso Nacional. En este sentido la inflación responde como aliado -- de los sectores oligopólicos y trasnacionales, acentuando las deficien -- cias estructurales del aparato de producción, agudizando el uso nacio -- nal de los recursos humanos y materiales, lo que le convierte en un -- fuerte obstáculo para la organización democrática de la sociedad mexi -- cana en su conjunto". (5)

Similares opiniones se escuchan con frecuencia en el llamado Sindica -- lismo Independiente o Insurgente, en el SUTIN, SUNTU, FAT, UOI y otras organizaciones.

(4) Periódico El Nacional, 19 de Enero de 1983, México. *

(5) Pacto de Solidaridad. Congreso del Trabajo, Diciembre de 1982.

CAPITULO III.

LA FUNCION FINANCIERA

CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS.

Crece es hacerse más grande. El crecimiento se entiende normalmente en términos de tamaño, pero también puede ser en calidad, el crecimiento en tamaño es un acontecimiento normal y natural.

En la actualidad cierto es que la situación económica es muy crítica para todos los niveles, pero tomando en cuenta el hecho de que en -- períodos de proceso normales las comunidades crecen y mejoran en -- términos de poder adquisitivo, la forma más natural de mejorar el -- valor económico agregado incluso en épocas de inflación es a través del crecimiento u aumento de la producción y de las ventas.

Podemos considerar como segunda fuente de crecimiento a la penetración de mercado, el crecimiento también puede lograrse mediante -- diversificación de productos y/o mercados. Mediante el aumento en la velocidad de la innovación tecnológica ya sea en términos de desarrollo del producto ó tecnología de manufactura y mercado, se -- agrava la amenaza de obsolescencia para casi todo tipo de corporación, la amenaza de competencia ya es una realidad, por lo cual, la estrategia de diversificación se ha convertido en un factor de -- supervivencia para los negocios.

El aumento en la población proporciona una oportunidad de expansión a la Industria, en tanto que la naturaleza del progreso Científico y Tecnológico aconseja a las compañías buscar el crecimiento.

La Tecnología de la Planeación estratégica involucra el descubrimiento de oportunidades que la Empresa debe aprovechar y la identificación de los peligros o amenazas que deben ser superados ó -- evitados.

La Planeación estratégica tiene que ver con las relaciones del negocio y su entorno que es el mercado al cual las Empresas se dedican a servir, las comunidades en donde los productos se fabrican y en donde los empleados y trabajadores de la compañía viven, los proveedores de materias primas y las personas ó corporaciones que proporcionan los servicios que la Empresa necesita también son parte de su entorno, así como sus competidores.

Por definición; La Empresa Mercantil "Es una Organización que persigue propósitos determinados", la Planeación estratégica involucra la definición de los distintos objetivos de la Empresa a corto, mediano y largo plazo, en términos de sus productos y mercados.

De sus recursos humanos, físicos y financieros así como de sus sistemas se definen también los objetivos no económicos, como son todas las cuestiones que tienen que ver con la responsabilidad social de la empresa; Al estudiar el entorno se puede identificar las oportunidades de desarrollo para el negocio, así como las amenazas y los factores externos limitativos.

La estrategia es el Plan de Acción que una Empresa debe seguir para cambiar de la situación presente a una mejor en el futuro, en vista de las condiciones del entorno, de las capacidades reales de la corporación y de las distintas restricciones sociales así como económicas, debe determinarse el tamaño óptimo que una factoría quiera tener en un momento determinado.

El tamaño ideal, es aquel que se espera tendrá más alta probabilidad

de que la organización pueda lograr sus objetivos con el menor -- riesgo posible y con el más alto valor económico agregado; Si la -- apreciación de las oportunidades, de los riesgos, de las capacida-- des y de las restricciones llevan a la conclusión de que la mejor -- estrategia para una Empresa es el crecimiento su expansión ó diver-- sificación, entonces la Empresa debe perseguir ese crecimiento; de-- otra manera el crecimiento de la agrupación debe buscarse mediante-- otro tipo de estrategia.

A través del crecimiento las Ventas generalmente logran un aumento-- en las utilidades, siempre y cuando los costos y gastos fijos no -- aumenten más que la contribución marginal.

Al Crecer la Empresa satisface las necesidades económicas de merca-- do en desarrollo; mediante el aumento de la penetración en el -- mercado, la Empresa adquiere mayor fuerza y es menos vulnerable a-- la competencia, la reducción de costos unitarios de manufacturas -- y los gastos de operación son posibles mediante el crecimiento.

Una Compañía en desarrollo es capaz de atraer personal de talento-- ambicioso y mejor calificado, lo que es difícil que haga una -- organización estancada o en decadencia; el influjo de vitalidad -- y la motivación de elevado espíritu, se obtienen con mayor facili-- dad en las corporaciones en expansión, normalmente el crecimiento-- se tiene como símbolo de éxito y genera optimismo y confianza en -- todos.

Según van creciendo las compañías con éxito, van generando un -- valor económico agregado más alto, el cual hace posible mejorar la remuneración al personal valioso, la gente capaz tiende menos a separarse de una Empresa de éstas características.

De la misma manera un negocio que aumenta sus ganancias y mejora su rendimiento sobre la inversión, retiene y atrae el capital -- y/o Acciones, así como los fondos de acreedores.

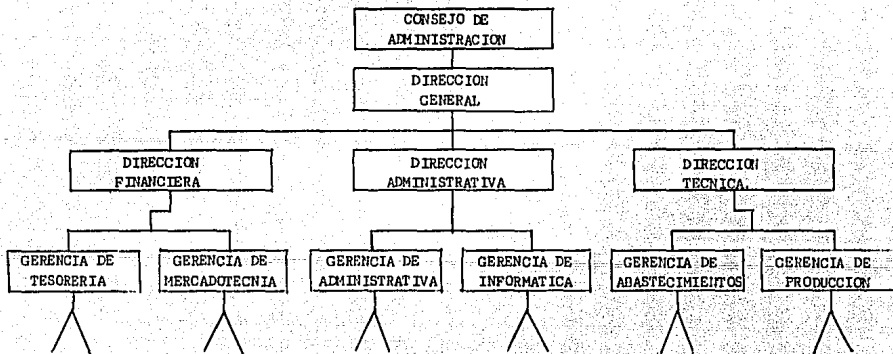
Como conclusión tenemos, que el crecimiento debe ser la mejor -- estrategia que una Empresa pueda seguir para maximizar en forma continua el más alto valor económico agregado, siempre y cuando se satisfagan los objetivos sociales restrictivos. Ciertamente es que en la actualidad crecer representa probablemente el más difícil obstáculo, pero ello no le hace perder las características mencionadas.

A pesar de la crisis económica si se está bien fundamentado el -- aumento en el tamaño la organización será capaz de satisfacer -- necesidades crecientes de su mercado, adquirirá los medios para desarrollar su producto y sus servicios, obtendrá utilidades, -- fortalecerá su capacidad competitiva y su habilidad para funcionar bajo las circunstancias adversas, logrará mejores condiciones para el desarrollo integral de profesionales, ejecutivos, empleados y trabajadores, cuya contribución en conjunto son la vida -- de un negocio.

Creer en épocas de inflación constante es un propósito ciertamente difícil, pero no imposible de lograr.

UBICACION DEL AREA DE FINANZAS EN UN ORGANIGRAMA

CORPORATIVO.

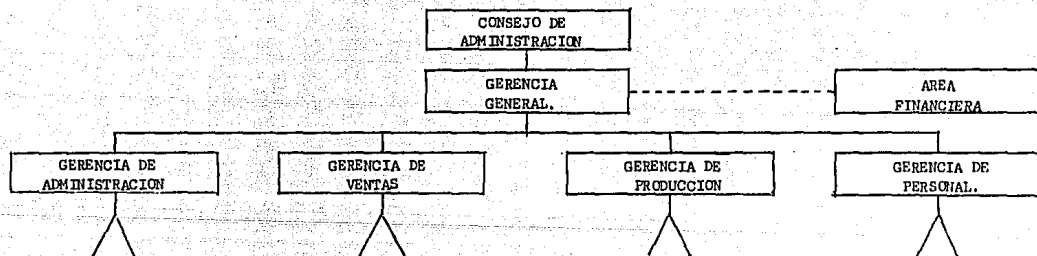


NOTA:

Algunos directivos consideran que la Gerencia de Mercadotecnia, dada su importancia por el estudio de estrategias para diversificar y colocar los productos elaborados o servicios, (que es en cierta forma una inversión y pudiera considerarse como herramienta financiera), debe depender del Área de Finanzas; aunque hay quienes creen que Mercadotecnia debe depender directamente de la Dirección General.

UBICACION DEL AREA DE FINANZAS EN UN ORGANIGRAMA.

S T A F F .



FUNCION DE LAS FINANZAS EN LA EMPRESA.

Las funciones de la administración financiera son algunas de -- naturaleza general y otras de acuerdo al tipo de empresa; La -- intención es, según las necesidades de la empresa, obtener fondos de las fuentes de financiamiento ya sean externas o internas, con la finalidad de convertirlos en rendimientos, pagos, - productos y servicios.

La administración financiera se debe ejercer tanto en la Inicia -- tiva Privada, " no importando que sean empresas pequeñas, media -- nas o grandes " como en el sector paraestatal y en todas aque -- llas organizaciones que aunque no sea su finalidad el lucro, -- requieran de recursos económicos para subsistir, ejemplos: La - Cruz Roja, Las Asociaciones Civiles, Las Cooperativas, etc.

Para ejercer la Administración Financiera es necesario saber -- evaluar los Estados Financieros Básicos; para lo cual se requie -- ren conocimientos en el análisis e interpretación de datos - -- financieros, en la estructuración de los Activos de la Empresa -- y en la forma o formas de estructurar el Capital; es necesario -- tambien tener un amplio conocimiento de las posibles fuentes de financiamiento, así como de las estrategias que implican la -- toma de decisiones para invertir y los cursos de acción a -- -- seguir para lograr la máxima eficiencia.

LAS METAS FINANCIERAS MAS COMUNES EN UNA EMPRESA.

Las Finanzas en la Empresa tienen como meta principal maximizar las utilidades de la misma considerando las ganancias futuras; - para ello se sugiere disciplinarse según la situación de los mercados financieros y tener un desempeño administrativo superior - cada día, para que puedan mejorar la cotización de sus acciones - y tengan mayor oportunidad de obtener fondos adicionales en condiciones y términos más favorables.

El desempeño administrativo debe vigilarse aún en empresas pequeñas, donde las finanzas sólo se ocupan de las funciones relacionadas con el crédito a sus clientes, pero a medida que la organización va creciendo se prestará atención mayor a la evaluación - de la posición financiera del negocio así como a la adquisición de financiamientos a corto plazo; y cuando la entidad esté próxima a su mayor desarrollo, la función financiera también habrá crecido hasta incluir decisiones relacionadas con la adquisición de Activos Fijos, con la obtención de fondos destinados al financiamiento de los Activos Fijos, así como a la distribución de las utilidades entre los socios ó con la reinversión de los rendimientos en la misma corporación, etc.

Algunos Autores consideran como meta financiera el Maximizar la riqueza de los accionistas, sin embargo pienso que esto sólo es una parte de la meta principal, pues considero que para maximizar la riqueza será necesario generar primero utilidades que se distribuirán después como dividendos.

La otra Meta que persiguen las finanzas en una Empresa, se relaciona con el buen desempeño de los funcionarios responsables de esta área, pues se espera de ellos que dirijan a la corporación de forma tal que eviten al máximo los riesgos, considerando -- además que la reputación de los mismos está íntimamente ligada a la de la organización.

No debemos dejar de lado el hecho de que los funcionarios financieros operen el negocio según los intereses de los Accionistas, pues su meta es precisamente alcanzar los objetivos de los -- dueños de la Empresa.

Las Finanzas de una Empresa se estrechan notablemente con la -- Economía y con la Contabilidad de la misma, e inter-actúan en áreas como Mercadotecnia, Recursos Humanos, y Producción.

El Economista Campbell McConnell define a la Economía como "El estudio de la conducta humana al producir, intercambiar y consumir los bienes materiales y servicios que desea¹⁾". Richard A. Stevenson en su libro titulado "Fundamentos de Finanzas" visualiza a estas como "El estudio de sucesos económicos en los que es posible colocar un signo de pesos en las transacciones".

Independientemente de que en la definición dada por Richard A. -- Stevenson aparecen los sucesos económicos; ambas definiciones, tanto la de Economía como la de Finanzas conllevan implícito el factor valor-dinero que es una característica financiera.

Por lo que respecta a la Contabilidad es la base esencial para la -- toma de decisiones financieras, pues si los datos financieros están apoyados en registros contables deficientes, habrá como consecuencia e invariablemente equivocadas decisiones financieras y deficientes e inclusive desagradables resultados.

Así pues, habrá que tener especial cuidado en que el sistema contable, sus registros y controles sean lo suficientemente sólidos y -- confiables, ya que ésto garantizará una base firme y adecuada para que las decisiones financieras sean tomadas en un marco de seguridad y firmeza.

1) Campbell R. McConnell, Economics. 7th ed., New York, McGraw-Hill Book Company, 1976. P.1.

La relación de las finanzas con la Mercadotecnia se establece en la necesidad de presupuestar las Ventas, actividad que corresponde realizar al área de Mercadotecnia, pero quien determina las dimensiones financieras del pronóstico es quien toma las decisiones financieras, en cuyo caso será el funcionario encargado de las finanzas.

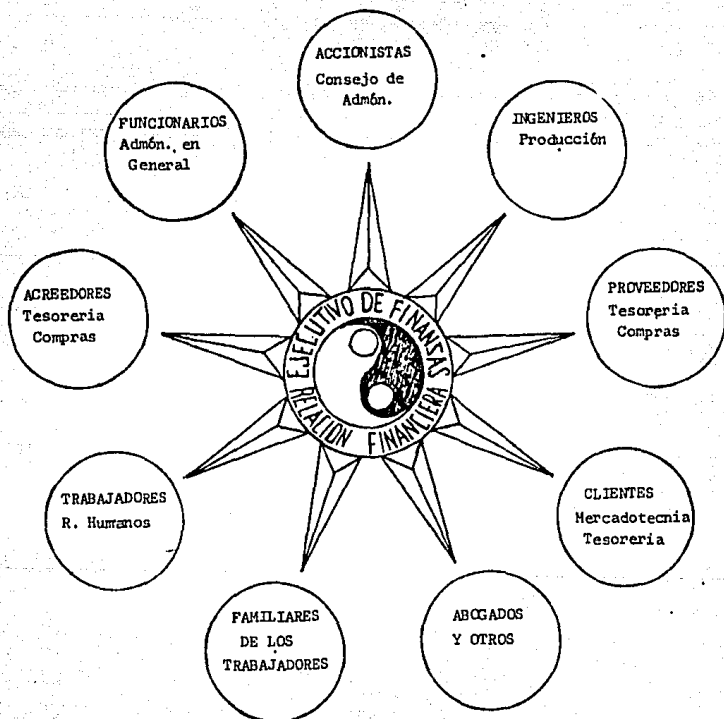
El Área de Recursos Humanos también muestra importantes consideraciones financieras, pues en muchas ocasiones la organización tiene necesidad de invertir en capacitación especial para sus empleados.

En el caso de la Empresa Mexicana, la Capacitación y Adiestramiento a sus trabajadores es obligatoria, conforme lo marca la Fracción XIII del Artículo 123, Apartado "A" de la Constitución Política Mexicana y el Artículo 132, Fracción XV de la Ley Federal del Trabajo; es por lo tanto al funcionario financiero a quien corresponde decidir los medios de capacitación que mayores beneficios otorgen a la organización.

Por lo que se refiere al área productiva, tendrá la necesidad de elaborar su presupuesto de producción con base en las necesidades arrojadas por el presupuesto de Ventas, pero será el funcionario encargado de las finanzas quien finalmente decida sobre las dimensiones financieras de dicho presupuesto.

Habrà en cada Empresa tantas áreas como sean necesarias y sin duda, todas tienen relación con finanzas aunque unas en menor grado que otras.

RELACION DEL EJECUTIVO DE FINANZAS
CON DIFERENTES AREAS QUE INTEGRAN
UN NEGOCIO.



FUNCION DEL EJECUTIVO DE FINANZAS EN LA EMPRESA.

El Ejecutivo de Finanzas debe ser un permanente estudiante de - las técnicas de Administración Financiera, de la evolución de - las Finanzas Nacionales e internacionales, de la planeación - - estratégica y de la ética profesional y social, debe mantener - su posición de lider en la innovación de técnicas y filosofía - de la Administración Financiera.

Es el Ejecutivo de Finanzas quien puede persuadir a la alta - - Gerencia de planear el crecimiento de una Empresa sabiendo que - los objetivos financieros no son los únicos dentro de la estra- - tégia de crecimiento, pues una negociación debe perseguir un -- sistema integrado de objetivos, en donde el aumento de las uti- - lidades pueda ser uno, ó el alto rendimiento del capital inver- - tido pueda ser otro, pero en donde los objetivos sociales, el - desarrollo de los Recursos Humanos y mejorar los servicios al - mercado puedan ser tambien alcanzados.

Depende del Ejecutivo de Finanzas el desarrollar un sistema de - información para identificar y evaluar los cambios del entorno - y de la integración entre la Empresa y su medio socio-económico.

El Ejecutivo de Finanzas como personal de alto nivel, debe te- - ner una visión total de la compañía para la cual se desempeña, - tiene que ser muy sensitivo de los valores humanisticos y no -- debe limitarse a sí mism_o para actuar de acuerdo con un análi- - sis puramente técnico de los problemas, debe ser como ser huma- - no, un profesional que sepa manejar las cifras, pero tambien -- tratar con las personas.

No debe sucumbir a la tentación de crecer, sin estar razonablemente seguro de que las oportunidades que se presentan son un buen camino para que la Empresa mejore en términos de sus objetivos.

La responsabilidad profesional y ética del ejecutivo de finanzas no es hacia ninguna parte aislada del negocio, trátase de los dueños del capital, de los trabajadores y empleados, ó aún del mismo estado; su compromiso debe ser hacia la Empresa misma, a fin de contribuir al logro de sus objetivos peculiares y para que la Empresa pueda sobrevivir a sus actuales dirigentes.

El reto es compartir con la alta dirección la responsabilidad de controlar la evolución de la Empresa, de acuerdo con los cambios en el mercado; en el aspecto conceptual el problema es simple:

Para que sobreviva una negociación tiene que ser dinámica, efectuando cambios oportunos y certeros; el ejecutivo de finanzas tiene que desarrollar una parte importante en la administración del cambio y debe mantenerse siempre preparado para ello, debe dominar el uso de las técnicas de la administración financiera para implantar otras técnicas formales de planeación estratégica, a fin de que las empresas de todo tipo puedan crecer y desarrollarse con la más alta probabilidad de éxito.

Los profesionistas ideales para desempeñar las funciones de la administración financiera en las empresas son:

- El Licenciado en Contaduría (L.C.)
- El Licenciado en Administración de Empresas (L.A.E.)

C A P I T U L O I V .

L O S P R E S U P U E S T O S .

La planeación financiera es una técnica que agrupa métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer pronósticos y metas económico financieras, considerando los medios que se tienen y los que se necesitan para lograrlas.

Es pues un procedimiento que ayuda a decidir las acciones que se deben realizar en un futuro, para el logro de los objetivos planteados; Para lo cual se requiere considerar tres pasos:

- 1.- Planear lo que se quiere hacer.
- 2.- Llevar a cabo lo que se ha planeado.
- 3.- Verificar la eficiencia de lo que se hizo.

La primera etapa del sistema presupuestario es la planeación, en la cual se deben analizar los factores que pudieran intervenir en el futuro de una empresa con respecto, al personal, los productos, la planta, el equipo, la estructura financiera, el mercado en que se desenvuelve, la situación económica, aspectos impositivos, etc.

No se podrá planear correctamente, si no se ha preparado antes un plan que determine con claridad los objetivos logrables que deban alcanzarse y los cursos de acción, políticas ó reglas para cada caso en particular.

En la planeación deben participar todas las personas que ejerzan puestos de supervisión, lo cual motivará al personal a hacer propios los objetivos y su logro será más probable.

Al llevar a cabo lo planeado es necesario organizar, ejecutar y dirigir.

En el proceso presupuestario es indispensable organizar, pues de esta manera son identificadas las actividades que se deben realizar, para lograr los objetivos fijados.

Es necesario establecer líneas de comunicación entre los diferentes niveles de dirección y supervisión, con el fin de desarrollar una cooperación armoniosa y eficiente en los trabajos a realizar.

Al lograr armonía en el trabajo los miembros del grupo seguramente ejecutarán sus tareas con entusiasmo, para ello es necesaria una buena política de personal en cuanto a selección, adiestramiento, promociones e incentivos así como facilidades a cada quien para desempeñar sus funciones

Lo anterior tiene un alto grado de importancia debido a que el personal es quien va a hacer que funcionen o no los presupuestos y la empresa.

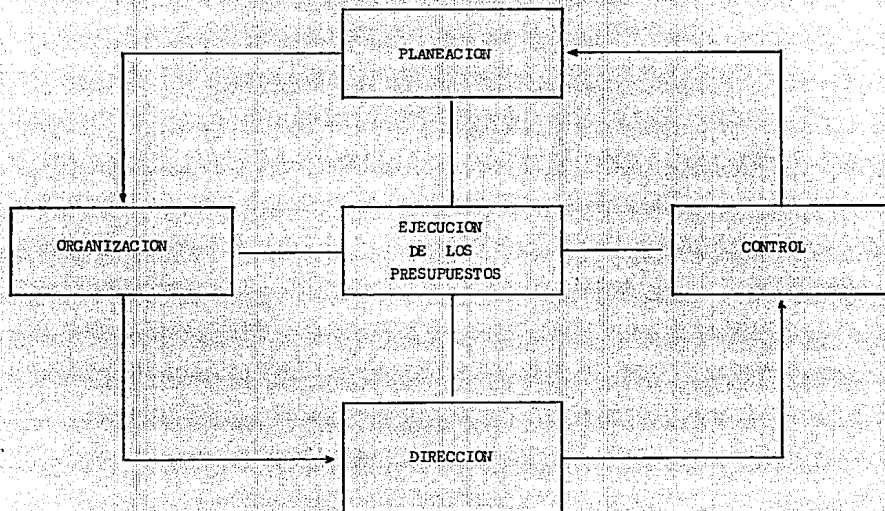
Al ejecutar también se requiere dirigir, pues es necesario guiar al personal para que mediante su actividad sean alcanzados los objetivos propuestos.

Para verificar la eficiencia de lo que se hizo es necesario el control, por este medio se conoce si las actividades se están llevando a cabo de acuerdo con lo planeado.

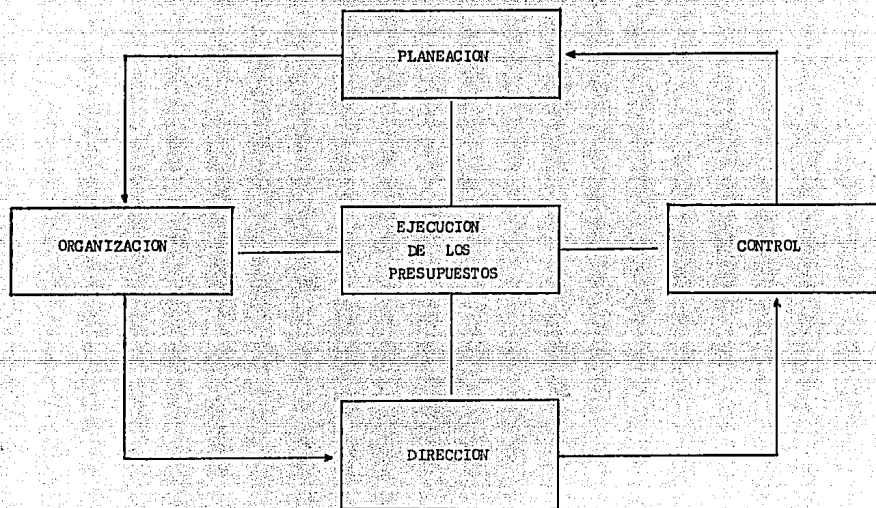
Se requiere evaluar los resultados obtenidos para ejercer un buen control, para lo cual se pueden usar patrones de comparación previamente establecidos.

Existe una amplia inter-relación entre las funciones de Planear, Organizar, Ejecutar, Dirigir y Controlar, por lo que es indispensable que todas se lleven a cabo correctamente si se quiere tener una adecuada planeación financiera.

UBICACION DE LOS PRESUPUESTOS EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO.



UBICACION DE LOS PRESUPUESTOS EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO.



El presupuesto es un plan financiero que se da aun a nivel familiar, en el mismo se detallan las fuentes de ingresos y la forma como se gastarán estos.

Aplicado a las empresas es un plan donde se detalla como se gastarán los fondos en Mano de Obra, Materias Primas, Costos Indirectos, Bienes de Capital, etc., y de que manera se obtendrán los mismos.

El presupuesto se usa para planear y controlar mediante la formulación de planes detallados que abarquen varios meses e incluso años.

En la actualidad es muy sano revisar los presupuestos cada dos o tres meses con la finalidad de lograr cifras lo más cercanas a la realidad, aspecto que no es fácil debido al notable desequilibrio económico por el cual se atravieza.

Para evitar variaciones considerables en los presupuestos al hacer las revisiones mencionadas, se propone en este trabajo usar una formula como la del "Factor estimado de inflación mensual", misma que a continuación se expresa:

$$\frac{I.N.P.C.M.P.}{I.N.P.C.H.A.P.} - 1$$

La anterior formula está basada en el factor de ajuste para efectos fiscales, que establece la Ley del Impuesto sobre la Renta para el año de 1987, en su artículo 7.

En México un gran número de empresas no presupuestan debido al difícil problema que representa la crisis inflacionaria, misma que provocaría desajustes constantes en las cifras presupuestadas.

En éste trabajo se intenta demostrar que el desequilibrio económico provocado por una crisis inflacionaria, no es obstáculo para el uso del sistema presupuestario en las empresas.

I.N.P.C.M.P. = Índice Nacional de Precios al Consumidor del Mes a Presupuestar.

I.N.P.C.M.A.P. = Índice Nacional de Precios al Consumidor del Mes Anterior al que se va a presupuestar.

El proceso presupuestario representa un continuo esfuerzo para lograr que el trabajo se realice de la mejor manera posible, es un instrumento que sirve de guía para utilizar de la forma más adecuada los recursos de la empresa y lograr los más óptimos resultados.

Los presupuestos orientan a los dirigentes empresariales sobre las decisiones que deben tomar y pueden crear conciencia en los subordinados al ver que la gerencia comprende y alienta las operaciones de la empresa; Son también un vínculo de comunicación entre la dirección general y los gerentes divisionales.

Los presupuestos se constituyen también en instrumentos de planeación y control, que permiten a los administradores y dirigentes de empresas prever los posibles cambios y las formas de adecuarse a ellos.

Actualmente la situación económica así como las operaciones comerciales son difíciles, ya que el proceso inflacionario que vivimos produce muchas fluctuaciones sobre todo en el poder de adquisición, mismas que sin duda alguna afectan notablemente a la industria productiva.

Presupuestar puede ayudar a mejorar la coordinación interna en una empresa y como se dijo antes, sirve de base para tomar decisiones en áreas tales como Producción, Mercadotecnia, Recursos Humanos, Finanzas y la Dirección General; por ejemplo:

El departamento de personal debe conocer lo más posible operaciones futuras si es que quiere planear adecuadamente sus contrataciones y adiestramiento del personal; El área de Producción debe tener la seguridad de que dispone de la capacidad productiva necesaria para satisfacer la demanda proyectada, y Finanzas debe asegurarse de que cuenta con fondos suficientes para satisfacer las necesidades de la empresa.

El proceso presupuestario permite a los gerentes divisionales ver la relación existente entre su parte de trabajo desarrollado en la empresa, con las actividades totales de la misma.

El sistema presupuestario es una importante herramienta financiera, pues el analista financiero además de los Estados Financieros básicos más recientes, tendrá también los proyectados que se generan de los presupuestos y mediante el uso de las principales Razones Financieras mostrará la situación real y la proyectada.

El sistema presupuestario es una herramienta financiera muy importante para que el ejecutivo pueda realizar sus objetivos.

Las principales técnicas financieras de planeación usadas en las empresas son:

- 1.- Presupuestos de Operación.
- 2.- Presupuestos de Inversiones Permanentes.
- 3.- Presupuestos Financieros.

Los presupuestos de operación son los que con mayor frecuencia se utilizan y se preparan por los Gerentes Funcionales, quienes son responsables de lograr determinados objetivos como lo son las Ventas, la Producción, etc., para ello se les asigna la autoridad necesaria misma que pueden delegar si lo requieren.

El presupuesto de inversiones permanentes también es conocido como Presupuesto de Capital; Se relaciona con la adquisición y reposición de Activos Fijos, generalmente se prepara bajo un Comité de Inversiones de Capital diferente al Comité de Presupuestos, son proyectos de inversión los que se encaminan al aumento de capital, a mejorar la eficiencia de operación, a la seguridad de operación, a la fabricación de un nuevo producto, etc.

Los presupuestos financieros se relacionan con las necesidades de capital de trabajo, con las aplicaciones de recursos, con la composición del capital social, etc. y se usan para planear a corto plazo cubriendo un periodo máximo de doce meses.

Por lo general se fraccionan por meses para ir haciendo comparaciones de la situación financiera y de los resultados obtenidos contra los presupuestados. En algunas empresas actualizan los presupuestos trimestralmente tomando como base las cifras reales del primer trimestre y estimando los trimestres faltantes.

PUNTO DE EQUILIBRIO.

El análisis del punto de equilibrio es una técnica para estudiar la relación entre los Costos Fijos, los Costos Variables y las Utilidades si en una compañía hay costos variables y fijos sufrirá pérdidas al principio de su producción hasta alcanzar determinado volumen de la misma, en donde ni perderá ni ganará.

El punto de equilibrio es un enfoque de la planeación de las utilidades, que se basa en las relaciones existentes entre los costos y los ingresos, es una forma de conocer el punto en que las ventas cubrirán todos los costos, (fijos y variables).

La siguiente grafica presenta el punto de equilibrio entre los ingresos y los egresos, el volumen de la producción se representa en el eje horizontal, mientras que los costos y los ingresos se miden sobre el eje vertical.

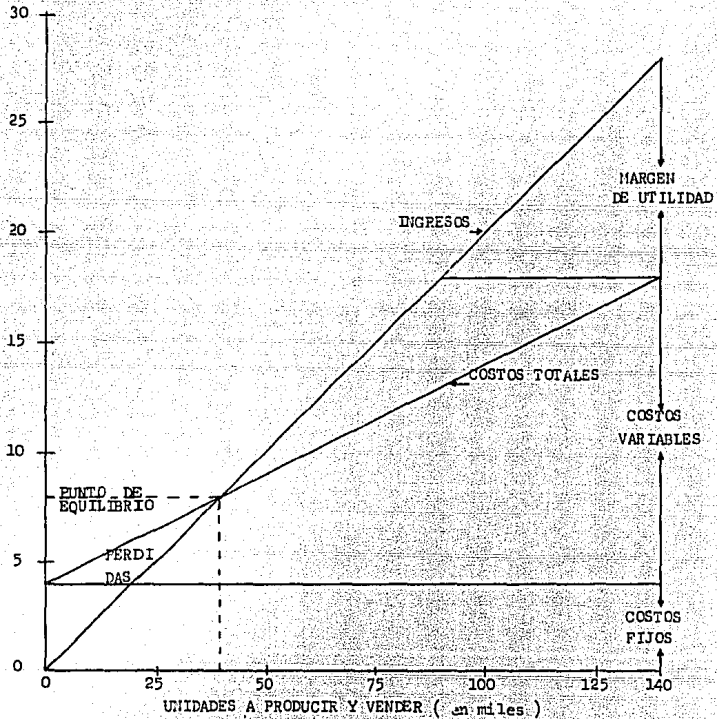
Los costos fijos son de \$ 4'000,000 y se representan por una línea horizontal, no cambian aunque varíe el número de unidades a producir.

Los costos variables son de \$ 100.20 por unidad y se representan por una línea recta que da principio en la unión de los costos fijos con el eje vertical, y termina al nivel de unidades a producir.

El ingreso se representa también con una línea recta que principia en la intersección de los ejes vertical y horizontal, esta línea debe terminar hasta el total de unidades a producir, mismas que tienen un precio de venta de \$ 200.00 c/u.

Antes de alcanzar el punto de equilibrio entre ingresos y costos, mismo que se localiza en la intersección de las líneas de Ingreso Total y Costos Totales, la empresa sufrirá pérdidas, pero después de dicho punto obtendrá ganancias.

INGRESOS Y COSTOS
(millones de pesos)



140,000 unidades a producir por \$ 100.20 = \$ 14'025,000 de Costos Variables más \$ 4'000,000 de Costos Fijos = \$ 18'028,000 Costos Totales.

140,000 unidades a vender a \$ 200.00 = \$ 28'000,000 de Ingresos.

En la gráfica el punto de equilibrio se encuentra en un nivel de ventas y costos de \$ 8'016,016 y en un nivel de producción de 40,080 us.

PUEDEN CONSIDERARSE COMO COSTOS FIJOS:

- La depreciación y amortización de planta y equipo.
- El arrendamiento.
- Los salarios del personal de supervisión.
- Los salarios del personal ejecutivo.
- Los intereses sobre las deudas.
- Los gastos generales de la oficina, etc.

SOLUCION ALGEBRAICA.

Formula:

$$Q = \frac{FC}{P - vc}$$

Q = Unidades a producir y vender, = Punto de Equilibrio.

FC = Costos fijos.

P = Precio de venta por unidad.

vc = Costos variables por unidad.

EJEMPLO:

$$Q = \frac{\$ 4'000,000.00}{\$ 200.00 - \$ 100.20} = \frac{\$ 4'000,000.00}{\$ 99.80}$$

= 40,080 Unidades.

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO POR TANTEO.

UNIDADES A VENDER	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	COSTOS TOTALES	VENTAS TOTALES	UTILIDADES O (PERDIDA)
20,000	\$ 2'004,000	\$ 4'000,000	\$ 6'004,000	\$ 4'000,000	\$(2'004,000)
40,000	4'008,000	4'000,000	8'008,000	8'000,000	(8,000)
40,080	4'016,016	4'000,000	8'016,016	8'016,000	16
60,000	6'012,000	4'000,000	10'012,000	12'000,000	1'988,000
80,000	8'016,000	4'000,000	12'016,000	16'000,000	3'984,000
100,000	10'020,000	4'000,000	14'020,000	20'000,000	5'980,000
120,000	12'024,000	4'000,000	16'024,000	24'000,000	7'976,000
140,000	14'028,000	4'000,000	18'028,000	28'000,000	9'972,000

EL ANALISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO PUEDE USARSE:

- 1.- En la toma de decisiones para la introducción de nuevos productos, ejemplo: ¿Cuál debe ser el volumen de ventas del nuevo producto para que la empresa no gane ni pierda en el proyecto?
- 2.- Para estudiar los efectos de una expansión en el nivel de operaciones de una empresa.
- 3.- Para analizar la implantación de un sistema de modernización u automatización, que permita a la empresa mayor eficiencia en su funcionamiento y sustituya probablemente los costos variables por costos fijos.

EL PUNTO DE EQUILIBRIO COMUNMENTE SE CALCULA BASADO EN:

- a).- Ventas en pesos.
- b).- Unidades de producción.

La ventaja del primer método, es que permite determinar un punto general de equilibrio de una empresa que vende uno o varios productos similares a distinto precio; este procedimiento requiere tan sólo de tres valores que son:

- 1.- Ventas.
- 2.- Costos fijos.
- 3.- Costos variables.

Este método se ilustra en la gráfica que aparece en páginas anteriores.

El segundo método permite conocer el punto de equilibrio sobre la base de las unidades a producir, para lo cual se usa la siguiente fórmula algebraica.

$$Q = \frac{F C}{P - v c}$$

Mediante el uso de la anterior fórmula, es evidente que el punto de equilibrio aumenta conforme crecen los costos fijos y los variables, pero disminuye al elevarse los precios de venta.

EJEMPLO DE LA ANTERIOR EVIDENCIA

INFORMACION BASICA:

Costos fijos.	\$ 4'000,000.00
Costo variable unit.	100.20
Precio de venta unit.	200.00

FORMULA:

$$Q = \frac{FC}{P - vc}$$

SUSTITUYENDO LA FORMULA:

$$Q = \frac{\$ 4'000,000.00}{\$ 200.00 - \$ 100.20} = \frac{\$ 4'000,000.00}{\$ 99.80} = 40,080 \text{ Unidades.}$$

AUMENTANDO LOS COSTOS FIJOS Y VARIABLES EL RESULTADO ES EL SIGUIENTE:

$$Q = \frac{\$ 4'500,000.00}{\$ 200.00 - \$ 150.00} = \frac{\$ 4'500,000.00}{\$ 50.00} = 90,000 \text{ Unidades.}$$

AUMENTANDO EL PRECIO DE VENTA EL RESULTADO QULDA COMO SIGUE:

$$Q = \frac{\$ 4'000,000.00}{\$ 300.00 - \$ 100.20} = \frac{\$ 4'000,000.00}{\$ 199.80} = 20,020 \text{ Unidades.}$$

PRESUPUESTOS DE OPERACION

Los presupuestos de operación son todos aquellos en donde intervienen directamente los conceptos que integran los resultados de operación de un negocio.

Algunos de estos conceptos se relacionan íntimamente con otros que integran los Presupuestos Financieros, por ejemplo:

El presupuesto de ventas, que determina sin duda las necesidades de efectivo, las cuentas por cobrar, los inventarios y los activos fijos; los conceptos mencionados forman parte de los presupuestos financieros.

Son presupuestos de Operación:

- I. - El presupuesto de ventas.
- II. - El presupuesto de costos.
- III. - El presupuesto de gastos de venta y administración ó de gastos generales.
- IV. - El presupuesto de otros gastos de operación.
- V. - El presupuesto de I.S.R. y P.U.T.
- VI. - El presupuesto de utilidad neta.

Los dos últimos presupuestos suelen presentarse de manera individual, sin embargo como parten de la misma base de información, en este trabajo se presentarían como uno sólo.

Sistemáticamente la adecuada presupuestación relaciona una función con otra, esto representa para el Gerente de Ventas un alto grado de importancia, pues el presupuesto de ventas es clave en el proceso de presupuestación.

El presupuesto de ventas viene a ser la piedra angular del presupuesto general de la empresa, al establecer el nivel básico de actividad para todo el negocio, reconociendo la capacidad de la compañía en aspectos tales como, producción, ingeniería, transportación, etc.

Es común escuchar hablar del presupuesto de ventas y del pronóstico de ventas como uno mismo, sin embargo, el presupuesto no es lo mismo que el pronóstico.

El presupuesto es un documento de planeación y control que muestra los objetivos de la administración de una empresa, el pronóstico es una proyección o estimación en este caso de la demanda del consumidor.

Si el presupuesto es modificado ocasional o frecuentemente sólo porque lo que se obtuvo no está de acuerdo con lo presupuestado, se debe considerar al presupuesto como un pronóstico.

Al elaborar el presupuesto de ventas se debe conocer cuál ha sido la tendencia de las ventas en años anteriores así como su comparación si es posible, con la tendencia de la industria del ramo, para obtener así variaciones en el patrón general de la industria.

También se debe conocer que hizo o que dejó de hacer la negociación para identificar las alzas o bajas que se hayan detectado.

Se debe explorar además si las tendencias que se obtuvieron, pueden relacionarse con las condiciones económicas del mercado, con nuevos descubrimientos, con escasez, con limitaciones gubernamentales para importar o exportar, etc.

Es factor importante también conocer periódicamente los inventarios que obran en poder de los principales clientes, para establecer de esta manera el desplazamiento de las ventas y no presupuestar sobre ventas que no han sido absorbidas por los consumidores.

Cuando se lanza un nuevo producto al mercado, debe considerarse en el presupuesto de ventas la cantidad de inventario que los clientes puedan adquirir para hacer frente a su demanda, adicionado esto a las ventas que absorberá el consumidor.

La tendencia de las ventas está influenciada por condiciones de control interno basadas en políticas y acciones propias y, por condiciones de control externo como lo es la economía general que afecta a todas las empresas.

No hay para presupuestar las ventas una fórmula general aplicable a todos los negocios con un mismo tipo de actividad, por lo que no es de esperarse que en los primeros intentos se logre un alto grado de exactitud.

El presupuesto de ventas debe apoyarse en el mercado, esto es, que las ventas están condicionadas en muchas ocasiones por los precios que rigen en la economía y éste es un factor que no está bajo el control de la empresa.

A continuación se comentan dos aspectos que serán clave para presupuestar en épocas de inflación:

Estimación del I.N.P.C., (Índice Nacional de Precios al Consumidor).

Estimación del Factor de Inflación Mensual.

ESTIMACION DEL I.N.P.C.

Al considerar que la inflación anual para 1987 rebasará nuevamente los 100 puntos y haciendo eco a la especulación del colegio de economistas de México en el sentido de que si el gobierno mexicano logra llevar a cabo su programa tal como se lo propone, entonces la inflación fluctuará entre el 100% y el 110%; Es necesario que los presupuestos se anticipen en lo posible a este fenómeno, para lo cual expongo la siguiente fórmula como un medio de estimar el INPC.

PROMEDIO DE LOS DOS ULTIMOS INPC CONOCIDOS EN EL PERIODO. ~~X~~ % MENSUAL DE RECARGOS QUE SOBRE EL FISCO.

Para el año de 1987 los recargos mensuales son al 12.75%, que sumados al año dan el 153%, que será como mínimo la inflación para dicho año.

Consideremos como inicio del período el INPC del mes inmediato al período real (Diciembre de 1986), mismo que por no tener con que promediarse se multiplicará directamente por 1.1275.

El INPC de Diciembre de 1986 emitido por el Banco de México es de \$ 4108.2

ESTIMACION DEL I.N.P.C. PARA EL PRIMER SEMESTRE DE 1987.

	ESTIMADOS	REALES
4108.2 X 1.1275	4632.0	Enero 4457.4
4108.2 + 4632.0 / 2 X 1.1275	4927.3	Febrero 4778.3
4632.0 + 4927.3 / 2 X 1.1275	5389.0	Marzo 5093.7
4927.3 + 5389.0 / 2 X 1.1275	5815.8	Abril 5536.9
5389.0 + 5815.8 / 2 X 1.1275	6316.7	Mayo 5952.2
5815.8 + 6316.7 / 2 X 1.1275	6839.7	Junio 6380.8

De lo anterior se deduce que la inflación estimada al 30 de Junio de 1987 es de :

$$\begin{aligned} \text{INPC, estimado Junio 1987. } & \frac{6839.7}{4108.2} - 1 \\ \text{INPC, real Diciembre 1986. } & 4108.2 \\ = 1.66488 - 1 = & .66488 = 66\% \quad 55\% \end{aligned}$$

I.N.P.C. = Índice Nacional de Precios al Consumidor.

ESTIMACION DEL FACTOR DE INFLACION MENSUAL

Dado que los presupuestos son planes a realizar partiendo de un presente a un futuro incierto, existe la necesidad de conocer por anticipado los efectos inflacionarios, situación que no es fácil, diría yo es imposible, sin embargo sí podemos hacer estimaciones al respecto, para lo cual sugiero la siguiente fórmula:

$$\text{FACTOR ESTIMADO DE INFLACION MENSUAL} = \frac{\text{I.N.P.C., M.P.}}{\text{I.N.P.C., M.A.P.}} - 1$$

I.N.P.C., M.P. = Índice Nacional de Precios al Consumidor del mes a Presupuestar.

I.N.P.C., M.A.P. = Índice Nacional de Precios al Consumidor del mes anterior al que se va a presupuestar.

ESTIMACION DEL FACTOR DE INFLACION PARA EL PRIMER SEMESTRE DE 1987.

		ESTIMADO	REAL
<u>4632.0</u>	- 1 =	12.75 %	8.5 %
4108.2		Enero	
<u>4927.3</u>	- 1 =	6.37 %	7.2 %
4632.0		Febrero	
<u>5389.0</u>	- 1 =	9.37 %	6.6 %
4927.3		Marzo	
<u>5815.8</u>	- 1 =	7.92 %	8.7 %
5389.0		Abril	
<u>6316.7</u>	- 1 =	8.61 %	7.5 %
5815.8		Mayo	
<u>6839.7</u>	- 1 =	8.30 %	7.2 %
6316.7		Junio	

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

PROYECCION DEL PRECIO DE VENTA POR KILOGRAMO PARA EFECTOS DEL PRESUPUESTO DE VENTAS DE ENERO A JUNIO 1987.

TIPO DE TRATAMIENTO TERMICO.								C/01
	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	
	1986	1987	1987	1987	1987	1987	1987	
	BASE 100%	+ 12.75%	+ 6.37%	+ 9.37%	+ 7.92%	+ 8.61%	+ 8.30%	
TEMPLES DE 1190°C A 1260°C	\$ 900	\$ 1,015	\$ 1,080	\$ 1,180	\$ 1,275	\$ 1,385	\$ 1,500	
TEMPLES DE 930°C A 1040°C	600	675	720	790	850	925	1,000	
TEMPLES DE 780°C A 920°C	400	450	480	525	565	615	665	
REVENIDO ADICIONAL	200	225	240	260	280	305	330	
CIANURADO A 870°C	500	565	600	655	705	765	830	
RECOCCION ACEROS VARIOS	89	100	105	115	125	135	145	
NITRURADO ACEROS RAPIDOS	400	450	480	535	565	615	665	

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.
PRESUPUESTO DE VENTAS POR TIPO DE TRATAMIENTO DE ENERO A JUNIO DE 1987.

C/02

TIPO DE TRATAMIENTO TERMICO.	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	T O T A L E S .	
	1987	1987	1987	1987	1987	1987	KILGRAMOS	IMPORTE.
TEMPLES DE 1190°C A 1260°C								
KILOS	8,000	9,000	9,000	8,000	9,000	9,000	52,000	
IMPORTE	\$ 8'120,000	9'720,000	10'620,000	10'200,000	12'465,000	13'500,000		\$ 64'625,000
TEMPLES DE 930°C A 1040°C								
KILOS	6,000	6,400	6,400	6,000	7,200	7,400	39,400	
IMPORTE	\$ 4'050,000	4'608,000	5'056,000	5'100,000	6'660,000	7'400,000		\$ 32'874,000
TEMPLES DE 780°C A 920°C								
KILOS	5,600	6,000	6,000	4,800	6,400	6,600	35,400	
IMPORTE	\$ 2'520,000	2'880,000	3'150,000	2'712,000	3'936,000	4'389,000		\$ 19'587,000
REVENIDO ADICIONAL								
KILOS	1,200	1,200	1,200	1,200	2,000	2,000	8,800	
IMPORTE	\$ 270,000	288,000	312,000	336,000	610,000	660,000		\$ 2'476,000
CIANURADO A 870°C								
KILOS	3,200	3,400	4,000	3,600	6,000	6,000	26,200	
IMPORTE	\$ 1'808,000	2'040,000	2'620,000	2'538,000	4'590,000	4'980,000		\$ 18'576,000
RECOCIDO ACEROS VARIOS								
KILOS	800	800	1,200	1,200	2,000	2,000	8,000	
IMPORTE	\$ 80,000	84,000	138,000	150,000	270,000	290,000		\$ 1'012,000
NITRURADO ACEROS RAPIDOS								
KILOS	1,200	1,200	1,200	1,200	2,000	2,000	8,800	
IMPORTE	\$ 540,000	576,000	630,000	678,000	1'230,000	1'330,000		\$ 4'984,000
T O T A L E S :								
KILOS	26,000	28,000	29,000	26,000	34,600	35,000	178,600	
IMPORTE	\$ 17'388,000	20'196,000	22'526,000	21'714,000	29'761,000	32'549,000		\$144'134,000

NOTA: EL IMPORTE SE OBTIENE MULTIPLICANDO LOS KGS. POR EL PRECIO DE VENTA PROYECTADO EN LA CEDULA No. 1

EL PRESUPUESTO DE PRODUCCION

El presupuesto de producción normalmente controla en una empresa la actividad del mayor número de personas así como del equipo, básicamente tiene también el control sobre los inventarios de materias primas y de producción en proceso, de tal forma que establece una base para el presupuesto de compras y desde luego evalúa el nivel de producción requerido para el período que se presupuesta.

Antes de formular un presupuesto de producción se deben considerar ciertos aspectos como:

- El tiempo de entrega de la compañía.
- Las necesidades del presupuesto de ventas.
- Que el nivel de empleados contratados para el período sea aceptable.
- El costo de mantener el inventario, etc.

Para formular el presupuesto de producción se requiere básicamente conocer el volumen de ventas para el período que se presupuesta, (información que se obtiene del presupuesto de ventas).

El presupuesto de producción comprende la concentración de la información que se desprende de los presupuestos de:

Materias Primas.

Mano de Obra.

Gastos Indirectos de Fabricación.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

PRONOSTICO DE PRODUCCION DESEADA PARA EL PERIODO DE ENERO A JUNIO DE 1987.

	C/03						
TIPO DE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
TRATAMIENTO TERMICO.	1987	1987	1987	1987	1987	1987	KILOGRAMOS
TEMPLES DE 1190°C A 1260°C	8,000	9,000	9,000	8,000	9,000	9,000	52,000
TEMPLES DE 930°C A 1040°C	6,000	6,400	6,400	6,000	7,200	7,400	39,400
TEMPLES DE 780°C A 920°C	5,600	6,000	6,000	4,800	6,400	6,600	35,400
REVENIDO ADICIONAL	1,200	1,200	1,200	1,200	2,000	2,000	8,800
CIANURADO A 870°C	3,200	3,400	4,000	3,600	6,000	6,000	26,200
RECOCIDO A ACEROS VARIOS	800	800	1,200	1,200	2,000	2,000	8,000
NITRURADO A ACEROS RAPIDOS	<u>1,200</u>	<u>1,200</u>	<u>1,200</u>	<u>1,200</u>	<u>2,000</u>	<u>2,000</u>	<u>8,800</u>
T O T A L E S .	<u>26,000</u>	<u>28,000</u>	<u>29,000</u>	<u>26,000</u>	<u>34,600</u>	<u>35,000</u>	<u>178,600</u>

COMO ESTA EMPRESA ES DE SERVICIO, NO TIENE INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS, POR LO QUE LAS UNIDADES NECESARIAS PARA SU VENTA SERAN LAS MISMAS PARA PRODUCCION.

EL PRESUPUESTO DE MATERIAS PRIMAS

Para preparar este presupuesto se requiere determinar las necesidades de materias primas, es importante conocer dichas necesidades en unidades de producción, pues de esta manera sólo basta multiplicar las unidades cono cidas de cada tipo de materia prima, por las unidades que se van a produ cir.

Es conveniente considerar en la determinación de materias primas, una - provisión normal de desperdicio o artículos rechazados.

Se debe considerar también el tiempo requerido para la fabricación de - unidades, esto, con la finalidad de requerir las materias primas en la fecha oportuna y no almacenar innecesariamente los materiales.

Otro factor a considerar es el nivel de inventarios que convenga tener en un momento determinado, dichos inventarios harán que las demandas de producción no sean necesariamente las mismas que las de compras.

Ya que se hayan determinado las cantidades de materias primas a comprar, habrá que calcular los precios, para lo cual sugiero emplear la técnica de valuación de materias primas a precio estimado, según la aplicación del I.N.P.C., comentada en páginas anteriores.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

CONSUMO DE MATERIAS PRIMAS POR KILOGRAMO DE TRATAMIENTO TERMICO.

HORNO No. 1.

Precalentado de aceros para temple.

Sal GS-540

0.025 gramos.

HORNO No. 2.

Austenizado de aceros para temple.

Sal C-950

0.030 gramos.

HORNO Nos. 3 y 4.

Revenidos de aceros para temple, así como para cianurado y revenidos adicionales.

Cloruro de sodio.

0.030 gramos.

Cloruro de calcio.

0.010 gramos.

HORNO No. 5.

Cianurado de aceros.

Cianuro A-5-M

0.035 gramos.

Cianuro A-3-M

0.015 gramos.

HORNO No. 6.

Recocido para aceros varios.

Gas natural L.P.

0.095 gramos.

HORNO No. 7.

Nitrurado para aceros rapidos.

Cianuro de sodio

0.020 gramos.

Cianuro de potasio

0.010 gramos.

En estos datos se ha considerado una provisión normal de desperdicio del 6 %.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

PRECIO POR KILOGRAMO DE M.P. PARA EFECTOS DEL PRESUPUESTO DE COMPRAS; ENERO A JUNIO DE 1987.

TIPO DE MATERIA PRIMA.	C/04						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	
	DICIEMBRE 1986	1987	1987	1987	1987	1987	
		+12.75%	+ 6.37%	+ 9.37%	+ 7.92%	+ 8.61%	+ 8.30%
SAL GS-540	\$ 760	\$ 857	\$ 912	\$ 997	\$ 1,076	\$ 1,160	\$ 1,266
SAL C -950	1,260	1,420	1,510	1,651	1,782	1,935	2,095
CLORURO DE SODIO	40	45	48	52	56	61	66
CLORURO DE CALCIO	260	293	312	341	368	400	433
CIANURO A-5-M	1,182	1,333	1,420	1,553	1,676	1,820	1,971
CIANURO A-3-M	1,840	2,075	2,207	2,414	2,605	2,829	3,064
GAS NATURAL L. P.	33	37	39	43	46	50	55
CIANURO DE SODIO	160	180	191	209	226	245	265
CIANURO DE POTASIO	2,226	2,510	2,670	2,920	3,151	3,422	3,706

INFORMACION PARA PROYECCION DE INVENTARIOS C/07, PARA PRESUPUESTO DE COMPRAS C/06 Y PARA VALUACION DE INVENTARIOS FINALES C/08.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

MATERIAS PRIMAS NECESARIAS PARA LA PRODUCCION DESEADA; ENERO A JUNIO DE 1987.

TIPO DE MATERIA PRIMA							C/05
	ENERO 1987	FEBRERO 1987	MARZO 1987	ABRIL 1987	MAYO 1987	JUNIO 1987	TOTAL KILOGRAMOS
SAL G5-540	490	535	535	470	565	575	3,170
SAL C-950	588	642	642	564	678	690	3,804
CLORURO DE SODIO	624	678	678	600	738	750	4,068
CLORURO DE CALCIO	208	226	226	200	246	250	1,356
CIANURO A-5-M	112	119	140	126	210	210	917
CIANURO A-3-M	48	51	60	54	90	90	393
GAS L.P.	76	76	114	114	190	190	760
CIANURO DE SODIO	24	24	24	24	40	40	176
CIANURO DE POTASIO	12	12	12	12	20	20	88

ESTA CEDULA NO INCLUYE INVENTARIOS POR TRATARSE EXCLUSIVAMENTE DE MOSTRAR LA CANTIDAD NETA DE MATERIAS PRIMAS NECESARIAS PARA LA PRODUCCION DESEADA, LA INFORMACION QUE AQUI SE MUESTRA ES BASICA PARA EL PRESUPUESTO DE INVENTARIOS, EN DONDE APARECE COMO CONSUMO; C/07.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.
PRESUPUESTO DE COMPRAS DE MATERIAS PRIMAS DE ENERO A JUNIO DE 1987.

77

TIPO DE MATERIA PRIMA	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		TOTAL	COSTO TOTAL.
	1987	1987	1987	1987	1987	1987	1987	1987	1987	1987	1987	1987	KG.M.P.	DE M.P.
SAL GS-540	KILOS	475	525	525	475	550	600	3,150						
	\$ Kg.	857	912	997	1,076	1,169	1,266							
	IMPORTE	407,075	478,800	523,425	511,100	642,950	759,600							\$ 3'322,950
SAL C-950	KILOS	575	625	625	575	675	700	3,775						
	\$ Kg.	1,420	1,510	1,651	1,782	1,935	2,095							
	IMPORTE	816,500	943,750	1'031,875	1'024,650	1'306,125	1'466,500							6'589,400
CLORURO DE SODIO	KILOS	625	675	675	575	725	750	4,025						
	\$ Kg.	45	48	52	56	61	66							
	IMPORTE	28,125	32,400	35,100	32,200	44,225	49,500							221,550
CLORURO DE CALCIO	KILOS	200	200	225	200	250	250	1,325						
	\$ Kg.	293	312	341	368	400	433							
	IMPORTE	58,600	62,400	76,725	73,600	100,000	108,250							479,575
CIANURO A-5-M.	KILOS	100	100	125	125	225	200	875						
	\$ Kg.	1,333	1,430	1,553	1,676	1,820	1,971							
	IMPORTE	133,300	142,000	194,125	209,300	409,500	394,200							1'482,625
CIANURO A-3M	KILOS	-	50	75	50	100	75	350						
	\$ Kg.	2,075	2,207	2,414	2,605	2,829	3,064							
	IMPORTE	-	110,350	181,050	130,250	282,900	229,800							934,350
GAS NATURAL LP.	KILOS	60	80	120	100	200	180	740						
	\$ Kg.	37	39	43	46	50	55							
	IMPORTE	2,220	3,120	5,160	4,600	10,000	9,900							35,000
CIANURO DE SODIO	KILOS	-	-	25	25	50	50	150						
	\$ Kg.	180	191	209	226	245	265							
	IMPORTE	-	-	5,225	5,650	12,250	13,250							36,375
CIANURO DE POTASIO	KILOS	-	-	-	-	25	25	50						
	\$ Kg.	2,510	2,670	2,920	3,151	3,422	3,706							
	IMPORTE	-	-	-	-	85,550	92,650							178,200
COSTO TOTAL ESTIMADO	\$	1'445,820	\$ 1'772,820	\$ 2'052,685	\$ 1'991,550	\$ 2'893,500	\$ 3'123,650							\$13'280,025

\$ KG: INFORMACION TOMADA DE LA CEDULA No. C/04.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.
 PROYECCION DE INVENTARIOS INICIAL Y FINAL DE ENERO A JUNIO DE 1987, EN KGS.

78

CONCEPTO Y MES.	C/07								
	SAL GS-540	SAL C-950	CLORURO DE SODIO	CLORURO DE CALCIO	CIANURO A-5-M.	CIANURO A-3-M.	GAS NATURAL L.P.	CIANURO DE SODIO	CIANURO DE POTASIO
INV. INICIAL	50 KGS	50 KGS	50 KGS.	50 KGS.	50 KGS	50 KGS	20 KGS	50 KGS	50 KGS
COMPRAS	475	575	625	200	100	-	60	-	-
CONSUMOS	(490)	(588)	(624)	(208)	(112)	(48)	(76)	(24)	(12)
I.F. ENERO	35	37	51	42	38	2	4	26	38
COMPRAS	525	625	675	200	100	50	80	-	-
CONSUMOS	(535)	(642)	(678)	(226)	(119)	(51)	(76)	(24)	(12)
I.F. FEBRERO	25	20	48	16	19	1	8	2	26
COMPRAS	525	625	675	225	125	75	120	25	-
CONSUMOS	(535)	(642)	(678)	(226)	(140)	(60)	(114)	(24)	(12)
I.F. MARZO	15	3	45	15	4	16	14	3	14
COMPRAS	475	575	575	200	125	50	100	25	-
CONSUMOS	(470)	(564)	(600)	(200)	(126)	(54)	(114)	(24)	(12)
I.F. ABRIL	20	14	20	15	3	12	-	4	2
COMPRAS	550	675	725	250	225	100	200	50	25
CONSUMOS	(565)	(678)	(738)	(246)	(210)	(90)	(190)	(40)	(20)
I.F. MAYO	5	11	7	19	18	22	10	14	7
COMPRAS	600	700	750	250	200	75	180	50	25
CONSUMOS	(575)	(690)	(750)	(250)	(210)	(90)	(190)	(40)	(20)
I.F. JUNIO	30	21	7	19	8	7	-	24	12
VALUACION DE INVENTARIOS INICIAL Y FINAL:									
COSTO I. I.	\$ 38,000	\$ 63,000	\$ 2,000	\$ 13,000	\$ 59,100	\$ 92,000	\$ 660	\$ 8,000	\$111,300
COSTO I. F.	\$ 37,980	\$ 43,995	\$ 462	\$ 8,227	\$ 15,768	\$ 21,448	\$ -	\$ 6,360	\$ 44,472

COMPRAS: INFORMACION TOMADA DEL PRESUPUESTO DE COMPRAS, C/06.

CONSUMOS: INFORMACION TOMADA DE LA CEDULA DE NECESIDAD DE M.P., C/05.

COSTO I. I.: SE OBTIENE MULTIPLICANDO LAS US. DE INV. INICIAL POR EL PRECIO POR KILOGRAMO QUE APARECE EN C/04.

COSTO I. F.: SE OBTIENE MULTIPLICANDO LAS US. DE INV. FINAL POR EL PRECIO POR KILOGRAMO QUE APARECE EN C/04.

SE DECIDE MANTENER LOS INVENTARIOS AL NIVEL MAS BAJO POSIBLE CON LA FINALIDAD DE EVITAR AL MAXIMO LAS HERMAS.

PROCESOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

VALUACION DE LOS INVENTARIOS FINALES DE MATERIAS PRIMAS, ENERO A JUNIO DE 1987.

C/08

	SAL GS-540	SAL C-950	CLORURO DE SODIO	CLORURO DE CALCIO	CIANURO A-5-M	CIANURO A-3-M	GAS NAT. L.P.	CIANURO DE SODIO	CIANURO DE POTASIO	TOTAL I.F.
KILOGRAMOS	35	37	51	42	38	2	4	26	38	
\$ X KG.	857	1,420	45	293	1,333	1,840	37	160	2,226	
ENERO '87	\$ 22,995	52,540	2,295	12,306	50,654	3,680	148	4,160	84,588	240,366
KILOGRAMOS	25	20	48	16	19	1	8	2	26	
\$ X KG.	912	1,510	48	312	1,430	2,207	39	160	2,226	
FEBRERO '87	\$ 22,800	30,200	2,304	4,992	27,170	2,207	312	320	57,876	148,181
KILOGRAMOS	15	3	45	15	4	16	14	3	14	
\$ X KG.	997	1,651	52	341	1,553	2,414	43	209	2,226	
MARZO '87	\$ 14,955	4,953	2,340	5,115	6,212	38,624	602	627	31,164	104,592
KILOGRAMOS	20	14	20	15	3	12	-	4	2	
\$ X KG.	1,076	1,782	56	368	1,676	2,605	-	226	2,226	
ABRIL '87	\$ 21,520	24,948	1,120	5,520	5,028	31,260	-	904	4,452	94,752
KILOGRAMOS	5	11	7	19	18	22	10	14	7	
\$ X KG.	1,169	1,935	61	400	1,820	2,829	50	245	3,422	
MAYO '87	\$ 5,845	21,285	427	7,600	32,760	62,238	500	3,430	23,954	158,039
KILOGRAMOS	30	21	7	19	8	7	-	24	12	
\$ X KG.	1,266	2,095	66	433	1,971	3,064	-	265	3,706	
JUNIO '87	\$ 37,980	43,995	462	8,227	15,768	21,448	-	6,360	44,472	178,712

KILOGRAMOS: Tomado de la proyección de inventarios, C/07.

\$ X KG.: Tomado de la C/04.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE CONSUMO DE MATERIAS PRIMAS DE ENERO A JUNIO DE 1987.

CONCEPTOS Y MES	C/09										MULTIPLIOS DE 100
	SAL GS-540	SAL C-950	CLORURO DE SODIO	CLORURO DE CALCIO	CIANURO A-5-M	CIANURO A-3-H	GAS NAT. L.P.	CIANURO DE SODIO	CIANURO DE POTASIO	TOTAL	
INV. INIC. ENERO '87	\$ 38,000	\$ 63,000	\$ 2,000	\$ 13,000	\$ 59,100	\$ 92,000	\$ 660	\$ 8,000	\$ 111,300	\$ 387,060	
(+) COMPRAS	407,075	816,500	28,125	58,600	133,300	-	2,220	-	-	1'445,820	
(-) INV. FINAL	29,995	52,540	2,295	12,306	50,654	3,630	148	4,160	84,588	240,366	
CONSUMO ENERO '87	415,080	826,960	27,830	59,294	141,746	88,320	2,732	3,840	26,712	1'592,514	\$ 1'592,500
INV. INIC. FEBRERO '87	29,995	52,540	2,295	12,306	50,654	3,680	148	4,160	84,588	240,366	
(+) COMPRAS	478,800	943,750	32,400	62,400	142,000	110,350	3,120	-	-	1'772,820	
(-) INV. FINAL	22,800	30,200	2,304	4,992	27,170	2,207	312	320	57,876	148,181	
CONSUMO FEBRERO '87	485,995	966,090	32,391	69,714	165,484	111,823	2,956	3,840	26,712	1'865,005	1'865,000
INV. INIC. MARZO '87	22,800	30,200	2,304	4,992	27,170	2,207	312	320	57,876	148,181	
(+) COMPRAS	523,425	1'031,875	35,100	76,725	194,125	181,050	5,160	5,225	-	2'052,685	
(-) INV. FINAL	14,955	4,953	2,340	5,115	6,212	38,624	602	627	31,164	104,592	
CONSUMO MARZO '87	531,270	1'057,122	35,064	76,602	215,083	144,633	4,870	4,918	26,712	2'096,274	2'096,300
INV. INIC. ABRIL '87	14,955	4,953	2,340	5,115	6,212	38,624	602	627	31,164	104,592	
(+) COMPRAS	511,100	1'024,650	32,200	73,600	209,500	130,250	4,600	5,650	-	1'991,550	
(-) INV. FINAL	21,520	24,948	1,120	5,520	5,028	31,260	-	904	4,452	94,752	
CONSUMO ABRIL '87	504,535	1'004,655	33,420	73,195	210,684	137,614	5,202	5,373	26,712	2'001,390	2'001,400
INV. INIC. MAYO '87	21,520	24,948	1,120	5,520	5,028	31,260	-	904	4,452	94,752	
(+) COMPRAS	642,950	1'306,125	44,225	100,000	409,500	282,900	10,000	12,250	85,550	2'893,500	
(-) INV. FINAL	5,845	21,285	427	7,600	32,760	62,238	500	3,430	23,954	158,039	
CONSUMO MAYO '87	658,625	1'309,788	44,918	97,920	381,768	251,922	9,500	9,724	66,048	2'830,213	2'830,200
INV. INIC. JUNIO '87	5,845	21,285	427	7,600	32,760	62,238	500	3,430	23,954	158,039	
(+) COMPRAS	759,600	1'466,500	49,500	108,250	394,200	229,800	9,900	13,250	92,650	3'123,650	
(-) INV. FINAL	37,980	43,995	462	8,227	15,768	21,448	-	6,360	44,472	178,712	
CONSUMO JUNIO '87	\$ 727,465	\$ 1'443,790	\$ 49,465	\$ 107,623	\$ 411,192	\$ 270,590	\$ 10,400	\$ 10,320	\$ 72,132	\$ 3'102,977	3'103,000
CONSUMO TOTAL.										\$ 13'488,373	\$ 13'488,400

INV. INIC. ENERO '87; Tomado de la C/07, proyección de inventarios.

COMPRAS: Tomado del presupuesto de compras C/06.

INV. FINAL ; Tomado de la valuación de inventarios C/08.

EL PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA

Es un documento que muestra los requerimientos de mano de obra directa para producir una o varias unidades, se hace necesario conocer la mano de obra contratada y proyectar la que se debe contratar.

Normalmente en las empresas hay registros de las horas de trabajo necesarias para producir una unidad determinada, con lo cual se facilita la proyección del tiempo total, pues sólo será cuestión de multiplicar la cantidad de unidades a producir por el tiempo de trabajo que requiere cada una.

En las empresas que emplean costos estándar, los registros de contabilidad de costos suelen ser muy útiles para determinar las necesidades presupuestarias de mano de obra directa no productiva, (horas hombre perdidas por reparación de maquinaria y equipo, tiempo de espera, tiempo de cambio y reparaciones, etc.).

La proyección de la mano de obra requerida deberá hacerse tanto en personas como en horas, obteniendo así información para los presupuestos de efectivo y para que la gerencia pueda pronosticar las necesidades de tiempo extra, reduciendo las sobrecargas y estabilizando el empleo.

Al concluir sobre la cantidad de mano de obra requerida se deberá establecer el precio de la misma, tomando en cuenta la tasa promedio del costo actual y estimando los posibles incrementos que sufrirá durante el período del presupuesto, según el plan de salarios en vigencia.

Cuando se usan planes de incentivos, en las tasas promedio de mano de obra debe incluirse la cantidad estimada del incentivo.

Para efectos del presente trabajo, la mano de obra directa será indexada con aumentos trimestrales y aplicando la estimación del I.N.P.C.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

COSTO PROMEDIO POR HORA DE MANO DE OBRA DIRECTA AL 31 DE DIC. DE 1986.

El área productiva cuenta con tres operadores y cinco ayudantes generales según se muestra a continuación:

	S. Diario.
Primer turno	
Operador	\$ 6,880.00
Ayudante	5,680.00
Ayudante	5,680.00
Segundo turno	
Operador	6,880.00
Ayudante	5,680.00
Ayudante	5,680.00
Tercer turno	
Operador	6,880.00
Ayudante	5,680.00
Total S. Diario	\$ <u>49,040.00</u>

S. Diario por 7 días; \$ 49,040.00 X 7 = \$ 343,280.00
 24 horas diarias por 7 días; 24 X 7 = 168 horas
 \$ 343,280.00 / 168 = \$ 2,043.00

El costo promedio por hora de mano de obra directa es de \$ 2,043.00

TRAFICOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

En el presente trabajo se considerará un incentivo sobre la producción bajo las siguientes bases:

El incentivo se calculará trimestralmente, tomando en consideración para efectos del pago, los porcentajes de la tabla que se consigna a continuación, dividiendo entre tres dichos porcentajes y aplicando el resultado de este cociente, al salario base que cada trabajador haya obtenido en todo el bimestre.

= TABLA DE INCENTIVOS =

7.0 Kgs. X hora / hombre	==	5.0 %	de	incentivo.
8.5 Kgs. X hora / hombre	==	7.5 %	de	incentivo.
10.0 Kgs. X hora / hombre	==	10.0 %	de	incentivo.

Se estima que las horas de producción serán como sigue:

Enero de 1987	540 Hs.		Abril de 1987	408 Hs.	
Febrero de 1987	426 Hs.		Mayo de 1987	480 Hs.	
Marzo de 1987	<u>528 Hs.</u>		Junio de 1987	<u>528 Hs.</u>	
Total	<u>1,458 Hs.</u>	más	Total	<u>1,416 Hs.</u>	= <u>2,874 Hs.</u>

Producción pronosticada por trimestre:

Enero de 1987	26,000 Kgs.		Abril de 1987	26,000 Kgs.
Febrero de 1987	28,000 Kgs.		Mayo de 1987	34,600 Kgs.
Marzo de 1987	<u>29,000 Kgs.</u>		Junio de 1987	<u>35,000 Kgs.</u>
	<u>83,000 Kgs.</u>			<u>95,600 Kgs.</u>

Primer Trimestre.

83,000 Kgs. / 1458 Hs. == 56.93 / 8 hombres == 7.1 Kgs. hora/hombre.

Segundo Trimestre.

95,600 Kgs. / 1416 Hs. == 67.51 / 8 hombres == 8.4 Kgs. hora/hombre.

En ambos trimestres corresponde un incentivo del 5.0 % sobre su salario.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, .S.A. DE C.V.

ESTIMACION DEL COSTO PROMEDIO POR HORA DE MANO DE OBRA DIRECTA, DE ENERO A JUNIO DE 1987.

C/10

El costo promedio de mano de obra directa al 31 de Diciembre de 1986 es de: \$ 2,043

I.N.P.C. de Dic. 1986 (Real) 4108.2 - 1 = 1.21 - 1 = 21 % Real.
 I.N.P.C. DE SEPT.1986 (Real) 3373.7

I.N.P.C. de Mzo. 1987 (Est.) 5389.0 - 1 = 1.31 - 1 = 31 % Estimado.
 I.N.P.C. de Dic. 1986 (Real) 4108.2

CONCEPTO	Diciembre 1986	1er.Trimestre 1987 + 21 %	2do.Trimestre 1987 + 31 %
COSTO PROMEDIO M. O. D. HORA	\$ 2,043	\$ 2,472	\$ 3,238
INCENTIVO AL 5% s/s. BASE		124	162
TOTAL COSTO PROMEDIO DE M. O. D.		<u>\$ 2,596</u>	<u>\$ 3,400</u>

Real: Tomado del I.N.P.C. proporcionado por el Banco de México.

Estimado: Tomado de la hoja de estimación del I.N.P.C., en este trabajo.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA DE ENERO A JUNIO DE 1987.

C/11

MES Y AÑO	COSTO PROMEDIO HORA/HOMBRE M.O.D.	TOTAL HORAS DE TRABAJO	COSTO TOTAL DE LA MANO DE OBRA	MULTIPLoS DE 100
ENERO DE 1987	\$ 2,596	504	\$ 1'308,385	\$ 1'308,400
FEBRERO DE 1987	2,596	426	1'105,895	1'105 900
MARZO DE 1987	2,596	528	1'370,690	1'370,700
TOTAL PRIMER TRIMESTRE	2,596	1,458	\$ 3'784,970	\$ 3'785,000
ABRIL DE 1987	\$ 3,400	408	\$ 1'387,200	\$ 1'387,200
MAYO DE 1987	3,400	480	1'632,000	1'632,000
JUNIO DE 1987	3,400	528	1'795,200	1'795,000
TOTAL SEGUNDO TRIMESTRE	3,400	1,416	\$ 4'814,400	\$ 4'814,400
TOTAL DEL PERIODO		2,874	\$ 8'599,370	\$ 8'599,400

Costo promedio mensual de mano de obra por hora, presupuestado en el período:

$$\$ 8'599,370 / 6 = 1'433,000 / 2874 = \$ 498.608211$$

El costo promedio hora/hombre de M.O.D., está tomado de la C/09.

El factor obtenido de costo promedio mensual se utiliza en la C/12.

EL PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS

También se la conoce como presupuesto de gastos de fabricación y como presupuesto de gastos de producción. Este documento refleja la proyección de aquellos gastos que no se identifican directamente con los productos elaborados y que con frecuencia provienen de departamentos de servicio como lo son : Mantenimiento, talleres, etc., así como de la gerencia y supervisión de la producción.

Los gastos indirectos de producción suelen también clasificarse en Fijos y Variables, los primeros son aquellos que no cambian aunque varíe el volumen de la producción, los segundos son los que generalmente cambian en proporción directa con el volumen producido.

Algunas bases aceptadas para medir los gastos indirectos son: horas de mano de obra directas, horas máquina, unidades de materia prima utilizada, así como las propias unidades terminadas.

Al presupuestar los gastos indirectos se deben considerar los resultados de cuando menos el ejercicio fiscal anterior, pues de esta manera la información podrá ser comparable.

En épocas de devaluación monetaria e inflación como la que en la actualidad padecemos, la información presupuestada deberá ser reestablecida aplicando algún índice; en el caso del presente trabajo se aplica el I.N.P.C., estimado.

Generalmente los gastos indirectos se presupuestan en función de un monto anual y posteriormente se distribuyen a los meses correspondientes; con la información de este documento se puede considerar que el gerente de producción termina su presupuesto, para lo cual combinó datos del presupuesto de ventas con las políticas de inventarios y obtuvo las necesidades de materias primas, mano de obra y gastos indirectos.

TRATAMIENTOS TERNICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS FIJOS CON PROYECCION DE INCREMENTOS TRIMESTRALES, POR EL PRIMER SEMESTRE DE 1987_{C/12}

CONCEPTO	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
	1986	1987	1987	1987	1987	1987	1987	
	100 %	PRIMER TRIMESTRE 21 % +			SEGUNDO TRIMESTRE 31 % +			
SUELDO SUPERINTENDENTE	\$ 300,000	\$ 363,000	\$ 363,000	\$ 363,000	\$ 475,500	\$ 475,500	\$ 475,500	\$ 2'515,500
SUELDO AUX. DE C.C.	210,000	254,100	254,100	254,100	332,900	332,900	332,900	1'761 000
SUELDO VIGILANTES	480,000	580,800	580,800	580,800	760,800	760,800	760,800	4'024,800
AGUINALDOS	82,500	99,800	99,800	99,800	130,700	130,700	130,700	691,500
PRIMA VACACIONAL	41,300	49,900	49,900	49,900	65,400	65,400	65,400	345,900
5% AL INFONAVIT	55,700	67,400	67,400	67,400	88,300	88,300	88,300	467,100
CUOTAS PAT. AL IMSS	116,950	141,500	141,500	141,500	185,400	185,400	185,400	980,700
1% s/REM. PAGADAS	11,150	13,500	13,500	13,500	17,700	17,700	17,700	93,600
I.S.R.T.P. (EST.)	12,800	15,500	15,500	15,500	20,300	20,300	20,300	107,400
SUMAS	\$1'310,400	\$ 1'585,500	\$ 1'585,500	\$ 1'585,500	\$ 2'077,000	\$ 2'077,000	\$ 2'077,000	\$ 10'987,500

NOTAS EXPLICATORIAS:

- Se aplica el I.N.P.C. que se usó en la estimación del costo de M.O.D., C/09.
- Para aguinaldo se consideran 30 días de salario anuales.
- Para prima vacacional se considera el 50% del aguinaldo.
- El Infonavit, las cuotas al IMSS, el 1% s/Rem. pagadas y el I.S.R.T.P. (est.) se obtienen sobre la suma de sueldos, aguinaldo y prima vacacional.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS VARIABLES CON PROYECCION DE INCREMENTOS TRIMESTRALES POR EL PERIODO
DE ENERO A JUNIO DE 1987. C/13

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
	1987	1987	1987	1987	1987	1987	
AGUINALDOS	\$ 251,300	\$ 212,400	\$ 263,300	\$ 203,400	\$ 239,300	\$ 263,300	\$ 1'433,000
PRIMA VACACIONAL	100,500	85,000	105,300	81,400	95,700	105,300	573,200
5 % AL INFONAVIT	83,000	70,200	87,000	83,600	98,300	108,200	530,300
CUOTAS PAT. AL IMSS.	174,300	147,300	182,600	175,600	206,500	227,200	1'113,500
1 % s/REM. PAGADAS	16,600	14,000	17,400	16,700	19,700	21,600	106,000
I. S. R. T. P. (EST.)	19,100	16,100	20,000	19,200	22,600	24,900	121,900
SUMAS	<u>\$ 644,800</u>	<u>\$ 545,000</u>	<u>\$ 675,600</u>	<u>\$ 579,900</u>	<u>\$ 682,100</u>	<u>\$ 750,500</u>	<u>\$ 3'877,900</u>

NOTAS EXPLICATORIAS:

- La base de este presupuesto es el presupuesto de mano de obra directa, C/10.
- Se consideran 30 días de salario para aguinaldos, por lo que el costo total de la M.O.D. (C/10) se dividió entre seis para obtener la cantidad de \$ 1'433,000, que se prorrateó en proporción directa a las horas trabajadas con un factor de \$ 498.608211 por hora.
- La prima vacacional se considera al 40 % de los aguinaldos.
- El infonavit, las cuotas patronales al imss, el 1% s/rem.pagadas y el i.s.r.t.p. (est.) se obtienen sobre la suma de M.O.D. (C/10), aguinaldos y prima vacacional.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS VARIABLES CON PROYECCION DE INCREMENTOS MENSUALES,
DE ENERO A JUNIO DE 1987.

CONCEPTO	C/14							TOTAL
	DICIEMBRE 1986	ENERO 1987	FEBRERO 1987	MARZO 1987	ABRIL 1987	MAYO 1987	JUNIO 1987	
	100	+ 12.75%	+ 6.37%	+ 9.37%	+ 7.92%	+ 8.61%	+ 8.30%	
ENERGIA ELECTRICA	\$ 533,300	\$ 601,300	\$ 639,600	\$ 699,500	\$ 754,900	\$ 819,900	\$ 888,000	\$ 4'403,200
COMBUSTIBLES	235,000	265,000	281,900	308,300	332,700	361,300	391,300	1'940,500
AGUA	63,000	71,000	75,500	82,600	89,100	96,800	104,800	519,800
PERLA DE VIDRIO	48,000	54,100	57,500	62,900	67,900	73,700	79,800	395,900
OTROS	56,000	63,100	67,100	73,400	79,200	86,000	93,100	461,900
SUMAS	<u>\$ 935,300</u>	<u>\$ 1'054,500</u>	<u>\$ 1'121,600</u>	<u>\$ 1'226,700</u>	<u>\$ 1'323,800</u>	<u>\$ 1'437,700</u>	<u>\$ 1'557,000</u>	<u>\$ 7'721,300</u>

NOTA:

Para efectos de este presupuesto se indexan los costos aplicando la estimación del I.N.P.C. mencionado en páginas anteriores.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, .S.A. DE C.V.
PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS DE ENERO A JUNIO DE 1987.

C/15

CONCEPTO	2do. SEM.	1er. SEM.	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
	1986	1987	1987	1987	1987	1987	1987	1987
FIJOS								
SUELDO SUPERINTENDENTE	\$ 1'800,000	\$ 2'515,500	\$ 363,000	\$ 363,000	\$ 363,000	\$ 475,500	\$ 475,500	\$ 475,500
SUELDO AUX. C.C.	1'260,000	1'761,000	254,100	254,100	254,100	332,900	332,900	332,900
SUELDO VIGILANTES	2'880,000	4'024,800	580,800	580,800	580,800	760,800	760,800	760,800
AGUINALDOS	495,000	691,500	99,800	99,800	99,800	130,700	130,700	130,700
PRIMA VACACIONAL	247,800	345,900	49,900	49,900	49,900	65,400	65,400	65,400
5% AL INFONAVIT	334,200	467,100	67,400	67,400	67,400	88,300	88,300	88,300
CUOTAS PAT. AL IMSS	626,400	980,700	141,500	141,500	141,500	185,400	185,400	185,400
1% s/REM. PAGADAS	66,600	93,600	13,500	13,500	13,500	17,700	17,700	17,700
I. S. R. T. P. (EST.)	76,800	107,400	15,500	15,500	15,500	20,300	20,300	20,300
REP. Y MANTENIMIENTO	1'800,000	2'700,000	450,000	450,000	450,000	450,000	450,000	450,000
HTAS. DE TRABAJO	500,000	750,000	125,000	125,000	125,000	125,000	125,000	125,000
RENTA HAVE INCL.	2'100,000	3'150,000	525,000	525,000	525,000	525,000	525,000	525,000
RENTA EQUIPO PROD.	3'900,000	5'850,000	975,000	975,000	975,000	975,000	975,000	975,000
VARIABLES								
AGUINALDOS	645,000	1'433,000	251,300	212,400	263,300	203,400	239,700	263,300
PRIMA VACACIONAL	290,000	573,200	100,500	85,000	105,300	81,400	95,700	105,300
5% AL INFONAVIT	387,000	530,300	83,000	70,200	87,000	83,600	98,300	108,200
CUOTAS PAT. AL IMSS	658,000	1'113,500	174,300	147,300	182,600	175,600	206,500	227,200
1% s/REM. PAGADAS	61,000	106,000	16,600	14,000	17,400	16,700	19,700	21,600
I. S. R. T. P. (EST.)	70,100	121,900	19,100	16,100	20,000	19,200	22,600	24,900
ENERGIA ELECTRICA	3'199,800	4'403,200	601,300	639,600	699,500	754,900	819,900	888,000
COMBUSTIBLES	1'410,000	1'940,500	265,000	281,900	308,300	332,700	361,300	391,300
AGUA	378,000	519,600	71,000	75,500	82,600	89,100	96,800	104,800
PERLA DE VIDRIO	288,000	395,900	54,100	57,500	62,900	67,900	73,700	79,800
OTROS	336,000	461,900	63,100	67,100	73,400	79,200	86,000	93,100
SUMAS	\$ 23'809,700	\$ 35'036,700	\$ 5'359,800	\$ 5'327,100	\$ 5'562,800	\$ 6'055,700	\$ 6'271,800	\$ 6'452,500

NOTA: Se concentra información tomada de las C/12, C/13, y C/14.

EL PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES, DE VENTA Y DE ADMINISTRACION

Generalmente para este presupuesto se considerarán los gastos que están relacionados con los altos ejecutivos tanto de ventas como de administración, así como con la obtención de los servicios financieros, secretariales, legales, etc., y todos aquellos que sean necesarios para el manejo de la oficina.

Al presupuestar deberá juzgarse la necesidad del gasto y tener la absoluta seguridad de si se requiere o no el mismo.

Es común que cada departamento suministre su presupuesto en el cual se incluyen todos los gastos.

Generalmente los gastos más importantes se relacionan con los salarios, sueldos y prestaciones al personal; aunque hay otros gastos que dada la importancia de la empresa pueden ser de consideración, tales son: La depreciación y la amortización que usualmente se estiman de manera directa por el departamento de presupuestos, debido a que son gastos de carácter fijo.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, .S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES CON PROYECCION DE INCREMENTOS MENSUALES DE ENERO A JUNIO DE 1987

C/16

CONCEPTO	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
	1986	1987	1987	1987	1987	1987	1987	
	100%	+ 12.75%	+ 6.37%	+ 9.37%	+ 7.92%	+ 8.61%	+ 8.30%	
PAP. Y ARTS. DE ESCRITORIO	\$ 52,500	\$ 59,200	\$ 63,000	\$ 68,900	\$ 74,400	\$ 80,800	\$ 87,500	\$ 433,800
MAINTENIMIENTO	88,200	99,400	105,700	115,600	124,700	135,400	146,600	727,400
TELEFONOS Y CORREOS	100,200	113,000	120,200	131,500	141,900	154,100	166,900	827,600
RENTA DEL EDIFICIO	100,000	112,700	119,900	131,100	141,500	153,700	166,500	825,400
DEPRECIACIONES	6,200	6,200	6,200	6,200	6,200	6,200	6,200	37,200
AMORTIZACIONES	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	16,800
DIVERSOS	91,100	102,700	109,200	119,400	128,900	140,000	151,600	751,800
SUMAS	<u>\$ 441,000</u>	<u>\$ 496,000</u>	<u>\$ 527,000</u>	<u>\$ 575,500</u>	<u>\$ 620,400</u>	<u>\$ 673,000</u>	<u>\$ 728,100</u>	<u>\$ 3'620,000</u>

NOTA:

- Los costos se indexan aplicando la estimación del I.N.P.C. mencionado en páginas anteriores.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, .S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA Y ADMINISTRACION, CON PROYECCION DE INCREMENTOS TRIMESTRALES DE ENERO A JUNIO DE 1987. C/17

CONCEPTO	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
	1986	1987	1987	1987	1987	1987	1987	
	100%	-- PRIMER TRIMESTRE + 21%	---	-- SEGUNDO TRIMESTRE + 31%	---	---	---	
GASTOS DE VENTA:								
SUELDOS	\$ 717,000	\$ 867,600	\$ 867,600	\$ 867,600	\$ 1'136,600	\$ 1'136,600	\$ 1'136,600	\$ 6'012,600
AGUINALDOS	88,200	106,700	106,700	106,700	139,800	139,800	139,800	739,500
PRIMA VACACIONAL	68,700	83,100	83,100	83,100	108,900	108,900	108,900	576,000
5% AL INFONAVIT	43,700	52,900	52,900	52,900	69,300	69,300	69,300	366,600
CUOTAS PAT.AL IMSS	87,700	106,100	106,100	106,100	139,000	139,000	139,000	735,000
1% s/REM.PAGADAS	8,700	10,500	10,500	10,500	13,800	13,800	13,800	72,900
I.S.R.T.P. (EST.)	10,000	12,100	12,100	12,100	15,700	15,700	15,700	83,400
SUMAS	\$ 1'024,000	\$ 1'239,000	\$ 1'239,000	\$ 1'239,000	\$ 1'623,100	\$ 1'623,100	\$ 1'623,100	\$ 8'586,300
GASTOS DE ADMON.:								
SUELDOS	\$ 732,000	\$ 885,700	\$ 885,700	\$ 885,700	\$ 1'160,300	\$ 1'160,300	\$ 1'160,300	\$ 6'138,000
AGUINALDOS	90,000	108,900	108,900	108,900	142,700	142,700	142,700	754,800
PRIMA VACACIONAL	70,200	84,900	84,900	84,900	111,200	111,200	111,200	588,300
5% AL INFONAVIT	44,600	54,000	54,600	54,600	70,700	70,700	70,700	374,100
CUOTAS PAT.AL IMSS	89,500	108,300	108,300	108,300	141,900	141,900	141,900	750,600
1% s/REM.PAGADAS	8,900	10,800	10,800	10,800	14,100	14,100	14,100	72,000
I.S.R.T.P. (EST.)	10,300	12,500	12,500	12,500	16,400	16,400	16,400	86,700
SUMAS	\$ 1'045,500	\$ 1'265,100	\$ 1'265,100	\$ 1'265,100	\$ 1'657,300	\$ 1'657,300	\$ 1'657,300	\$ 8'767,200
IMPORTE TOTAL	\$ 2'069,500	\$ 2'504,100	\$ 2'504,100	\$ 2'504,100	\$ 3'280,400	\$ 3'280,400	\$ 3'280,400	\$ 17'353,500

NOTAS:

- Se aplica el mismo I.N.P.C. que se usó en la estimación del costo de M.O.D. C/10.
- El Infonavit, cuotas patronales al IMSS, 1% s/rem.pagadas y el I.S.R.T.P. (est.) se obtienen sobre la suma de sueldos, aguinaldos y prima vacacional.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES DE VENTA Y DE ADMINISTRACION DE ENERO A JUNIO DE 1987.

C/18

CONCEPTO	2do. SEM. 1986	1er. SEM. 1987	ENERO 1987	FEBRERO 1987	MARZO 1987	ABRIL 1987	MAYO 1987	JUNIO 1987
GASTOS GENERALES:								
PAP. Y ARTS. DE ESC. \$	307,500	433,800	59,200	63,000	68,900	74,400	80,800	87,500
MANTENIMIENTO DE	355,800	727,400	99,400	105,700	115,600	124,700	135,400	146,600
TELEFONOS Y CORREOS	420,000	827,600	113,000	120,200	131,500	141,900	154,100	166,900
RENTA EDIFICIO	600,000	825,400	112,700	119,900	131,100	141,500	153,700	166,500
DEPRECIACIONES	37,000	37,200	6,200	6,200	6,200	6,200	6,200	6,200
AMORTIZACIONES	17,000	16,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800
DIVERSOS	349,500	801,300	102,700	109,200	119,400	128,900	140,000	151,600
SUMAS	\$ 2'086,800	\$ 3'620,000	\$ 496,000	\$ 527,000	\$ 575,500	\$ 620,400	\$ 673,000	\$ 728,100
GASTOS DE VENTA:								
SUELDOS \$	4'300,000	6'012,600	867,600	867,600	867,600	1'136,600	1'136,600	1'136,600
AGUINALDOS	528,700	739,500	106,700	106,700	106,700	139,800	139,800	139,800
PRIMA VACACIONAL	412,100	576,000	83,100	83,100	83,100	108,900	108,900	108,900
5% AL INFONAVIT	262,000	366,600	52,900	52,900	52,900	69,300	69,300	69,300
CUOTAS PAT. AL IMSS	525,800	735,300	106,100	106,100	106,100	139,000	139,000	139,000
1% s/REM. PAGADAS	52,400	72,900	10,500	10,500	10,500	13,800	13,800	13,800
I. S. R. T. P. (EST.)	60,300	83,400	12,100	12,100	12,100	15,700	15,700	15,700
SUMAS	\$ 6'141,300	\$ 8'586,300	\$ 1'239,000	\$ 1'239,000	\$ 1'239,000	\$ 1'623,100	\$ 1'623,100	\$ 1'623,100
GASTOS DE ADMON.:								
SUELDOS \$	4'391,900	6'138,000	885,700	885,700	885,700	1,160,300	1'160,300	1'160,300
AGUINALDOS	540,000	754,800	108,900	108,900	108,900	142,700	142,700	142,700
PRIMA VACACIONAL	421,000	588,300	84,900	84,900	84,900	111,200	111,200	111,200
5% AL INFONAVIT	267,600	374,100	54,000	54,000	54,000	70,700	70,700	70,700
CUOTAS PAT. AL IMSS	536,900	750,600	108,300	108,300	108,300	141,900	141,900	141,900
1% s/REM. PAGADAS	53,500	75,000	10,800	10,800	10,800	14,100	14,100	14,100
I. S. R. T. P. (EST.)	61,600	86,700	12,500	12,500	12,500	16,400	16,400	16,400
SUMAS	\$ 6'272,500	\$ 8'767,200	\$ 1'265,100	\$ 1'265,100	\$ 1'265,100	\$ 1'657,300	\$ 1'657,300	\$ 1'657,300
IMPORTE TOTAL	\$ 14'500,600	\$ 20'973,500	\$ 3'000,100	\$ 3'031,100	\$ 3'079,600	\$ 3'900,800	\$ 3'953,400	\$ 4'008,500

NOTA:

Se concentra información de las C/16 y C/17.

R

EL PRESUPUESTO DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA Y PARTICIPACION DE UTILIDADES
A LOS TRABAJADORES

Este presupuesto además de proporcionar información sobre el Impuesto que deberá pagarse según se pretenda producir para vender, es de importancia en cuanto al renglón de participación de utilidades a los trabajadores se refiere, pues tiene utilidad en algunas negociaciones sindicales, dado que muestra la efectividad proyectada de una empresa, misma que es fuente importante de negociaciones sobre las distintas prestaciones económicas.

El presupuesto del I.S.R. y P.U.T. se basa en los presupuestos que de manera individual se presentan de cada uno de los renglones del Estado de Resultados, en el cual se obtiene la utilidad antes del impuesto sobre la renta y participación de utilidades a los trabajadores, misma que generalmente es la base para calcular estos dos conceptos.

Al hacer los cálculos mencionados es necesario conocer las partidas que deban considerarse para conciliar la utilidad contable contra la utilidad fiscal.

Para hacer un cálculo realista habrá que considerar algunos requisitos como:

- Conocer a la empresa y sus antecedentes.
- Conocer las políticas de la empresa.
- Tener buen juicio profesional al presupuestar.

Dada la relevancia que tienen las modificaciones fiscales para este año de 1987, es bien importante ahora hacer una adecuada proyección fiscal con el fin de pagar los impuestos que verdaderamente correspondan y no sangrar la economía de una empresa con el pago de impuestos en falso.

EL PRESUPUESTO DE LA UTILIDAD NETA

La utilidad neta es la cifra de mayor trascendencia en la información que muestra el Estado de Resultados, por lo tanto también es la que más se discute en los presupuestos dada su importancia.

Este presupuesto se refiere al resultado final que arroja el Estado de Resultados conocido también como Estado de Pérdidas y Ganancias ó como Estado de Ingresos y Gastos; y se obtiene descontando a la utilidad antes del impuesto sobre la renta y participación de utilidades a los trabajadores, las cifras correspondientes a estos dos últimos conceptos.

Con el resultado obtenido en este presupuesto habrá que encontrar respuesta a las siguientes interrogantes:

- ¿ La utilidad presupuestada satisface las necesidades de inversión de los accionistas?
- ¿ La utilidad presupuestada satisface como garantía los requerimientos de proveedores y acreedores?
- ¿ La utilidad presupuestada cumple con los objetivos señalados por la empresa?
- ¿ La utilidad presupuestada ayudará a lograr la integración social que la empresa pretende?
- Etc. etc. etc.

Con base en este presupuesto se contestarán las cuestiones señaladas y más, en caso de que las respuestas no sean afirmativas habrá que replanear las operaciones e incluso cambiar de estrategia.

Es necesario usar las técnicas conocidas en combinación con el ingenio para lograr los objetivos deseados. La cifra que representa la utilidad neta se emplea en los presupuestos financieros, específicamente en el presupuesto de caja así como en el incremento al capital contable.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DEL I.S.R., P.U.T., Y UTILIDAD NETA; ENERO A JUNIO DE 1987.

c/19

RUBROS	C/	%	TOTAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
	No.		1er. TRIM.	1987	1987	1987	1987	1987	1987
VENTAS NETAS	C/02	100.0	\$144'134,000\$	17'388,000\$	20'196,000\$	22'526,000\$	21'714,000\$	29,761,000\$	32,549,000
MATERIAS PRIMAS	C/09	9.4	13'488,400	1'592,500	1'865,000	2'096,300	2'001,400	2'830,200	3'103,000
MANO DE OBRA	C/11	5.9	8'599,400	1'308,400	1'105,900	1'370,700	1'387,200	1'632,000	1'795,200
GASTOS INDIRECTOS	C/15	24.3	35'036,700	5'359,800	5'327,100	5'562,800	6'055,700	6'271,800	6'459,500
COSTO DE VENTAS		39.6	57'124,500	8'260,700	8'298,000	9'029,800	9'444,300	10'734,000	11'357,700
UTILIDAD BRUTA		60.4	87'009,500	9'127,300	11'898,000	13'496,200	12'269,700	19'027,000	21'191,300
GASTOS GENERALES	C/18	2.5	3'620,000	496,000	527,000	575,500	620,400	673,000	728,100
GASTOS DE VENTA	C/18	6.0	8'586,300	1'239,000	1'239,000	1'239,000	1'623,100	1'623,100	1'623,100
GASTOS DE ADMON.	C/18	6.1	8'767,200	1'265,100	1'265,100	1'265,100	1'657,300	1'657,300	1'657,300
GASTOS DE OPERACION		14.6	20'973,500	3'000,100	3'031,100	3'079,600	3'900,800	3'953,400	4'008,500
UTILIDAD EN OPERACION		45.8	66'036,000	6'127,200	8'866,900	10'416,600	8'368,900	15'073,000	17'182,800
OTROS GASTOS									
UT. ANTES I.S.R. Y P.U.T.		45.8	66'036,000	6'127,200	8'866,900	10'416,600	8'368,900	15'073,000	17'182,800
I.S.R.	C/20	15.5	22'320,460	2'069,400	2'984,600	3'511,040	2'833,070	5'099,170	5'823,180
P.U.T.		4.6	6'603,600	612,720	886,690	1'041,660	836,690	1'507,360	1'718,280
SUMA I.S.R. Y P.U.T.		20.1	28'924,060	2'682,120	3'871,290	4'552,700	3'669,960	6'606,530	7'541,460
UTILIDAD NETA		25.7	37'111,940\$	3'445,080\$	4'995,610\$	5'863,900\$	4'698,940\$	8'467,070\$	9'641,340

P.U.T. = 10% sobre la Utilidad Fiscal. (Ut. antes I.S.R. y P.U.T.)

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

98

PROYECCION DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA POR EL PERIODO DE ENERO A JUNIO DE 1987.

C/20

CONCEPTO	C/No.	ENERO 1987	FEBRERO 1987	MARZO 1987	ABRIL 1987	MAYO 1987	JUNIO 1987	TOTAL
INGRESOS POR:								
VENTAS	C/02- C/19	\$ 17'388,000	\$ 20'196,000	\$ 22'526,000	\$ 21'714,000	\$ 29'761,000	\$ 32'549,000	\$ 144'134,000
PRODUCTOS FINANCIEROS								
OTROS								
TOTAL DE INGRESOS		17'388,000	20'196,000	22'526,000	21'714,000	29'761,000	32'549,000	144'134,000
(-) DEDUCCIONES	C/09- C/11-C/15 C/18- C/19.	11'260,800	11'329,100	12'109,400	13'345,100	14'687,400	15'366,200	78'098,000
UTILIDAD FISCAL		6'127,200	8'866,900	10'416,600	8'368,900	15'073,600	17'182,800	66'036,000
(-) D. ADICIONAL ART. 51-BIS, T. VII.	C/22	1'244,770	1'831,420	2'137,200	1'680,680	3'037,850	3'431,660	13'363,580
UTILIDAD FISCAL AJUSTADA		4'882,430	7'035,480	8'279,400	6'688,220	12'035,750	13'751,140	52'672,420
TARIFA ART. 13 BIS. T. VII.		42%	42%	42%	42%	42%	42%	42%
RESULTADO		2'050,620	2'954,900	3'477,350	2'809,050	5'055,020	5'775,480	22'122,420
PORCION SEGUN ART. 801, T.VII.		80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
IMPUESTO BASE TRADICIONAL, TITULO VII		\$ 1'640,500	\$ 2'363,920	\$ 2'781,880	\$ 2'247,240	\$ 4'044,020	\$ 4'620,380	\$ 17'697,940
UTILIDAD FISCAL		\$ 6'127,200	\$ 8'866,900	\$ 10'416,600	\$ 8'368,900	\$ 15'073,600	\$ 17'182,800	\$ 66,036,000
TASA ART. 10, T. II.		35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%
RESULTADO		2'144,520	3'103,410	3'645,810	2'929,120	5'275,760	6'013,980	23'112,600
PORCION SEGUN ART. 801, T. VII.		20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
IMPUESTO BASE NUEVA, TITULO II		\$ 428,900	\$ 620,680	\$ 729,160	\$ 585,830	\$ 1'055,150	\$ 1'202,800	\$ 4'622,520
RESUMEN:								
IMPUESTO CONFORME AL TITULO VII		\$ 1'640,500	\$ 2'363,920	\$ 2'781,880	\$ 2'247,240	\$ 4'044,020	\$ 4'620,380	\$ 17'697,940
IMPUESTO CONFORME AL TITULO II		428,900	620,680	729,160	585,830	1'055,150	1'202,800	4'622,520
TOTAL DE IMPUESTO		\$ 2'069,400	\$ 2'984,600	\$ 3'511,040	\$ 2'833,070	\$ 5'099,170	\$ 5'823,180	\$ 22'320,460

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

DETERMINACION DEL PROMEDIO DE ACTIVOS FINANCIEROS Y DEL PASIVO TOTAL; PARA LA PROYECCION DE LA

DEDUCCION ADICIONAL DEL ART. 51-BIS

C/21

CONCEPTO	ENERO'87	FEBRERO'87	MARZO'87	ABRIL'87	MAYO'87	JUNIO'87	TOTAL
PROMEDIO DE A. FINANCIEROS:							
BANCOS							
SALDO PROMEDIO DEL MES \$	8,110 \$	292,010 \$	590,310 \$	951,100 \$	1'277,200 \$	1'871,870 \$	4'990,600
CLIENTES							
SALDO FINAL DEL MES	12'885,000	15'147,000	16'894,500	16'285,500	22'320,750	24'411,750	107'944,500
SUMA DE SALDOS	12'893,110	15'439,010	17'484,810	17'236,600	23'597,950	26'283,620	112'935,100
TOTAL DE SALDOS / 6 = A. FINANCIEROS PROM.							II \$ 18'822,500
PASIVO PROMEDIO TOTAL:							
PROVEEDORES							
SALDO FINAL DEL MES \$	1'445,820 \$	1'772,820 \$	2'050,180 \$	2'043,300 \$	2'893,470 \$	3'123,650 \$	13'329,240
ACREEDORES							
SALDO FINAL DEL MES	4'506,300	4'560,300	4'782,600	5'117,700	5'338,500	5'549,700	29'855,100
SUMA DE SALDOS	5'952,120	6'333,120	6'832,780	7'161,000	8'231,970	8'673,350	43'184,340
TOTAL DE SALDOS / 6 = PASIVOS PROMEDIO.							III \$ 7'197,390

TRATAMIENTOS TÉCNICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

PROYECCION DE LA DEDUCCION ADICIONAL DEL ARTICULO 51-BIS PARA 1987. C/22

AÑO DE MAQUINARIA ADQ. Y EQUIPO.	DEPRECIACION NORMAL			FACTOR	DEPRECIACION AJUSTADA
	EQUIPO DE OFICINA	EQUIPO DE TRANSPORTE	DEPRECIACION TOTAL.		
1978	\$ 72,350	\$ 6,715	\$ 79,065	63.34	\$ 5'007,980
1979		1,190	1,190	52.60	62,590
1980		3,135	3,135	40.30	126,340
1981					
1982		840	840	15.14	12,720
1983		\$ 58,660	58,660	7.93	465,170
1984		3,500	3,500	4.63	16,200
1985					
1986					
1987					
	\$ 72,350	\$ 15,380	\$ 58,660	\$ 146,390	\$ 5'691,000 = I

II ACTIVOS FINANCIEROS PROMEDIO	\$ 18,822,520	.66	\$ 12,422,860
III PASIVOS PROMEDIO	7'197,390	.66	4'750,280
V CUENTAS DE PUBLICO EN GENERAL (NO HAY)			

DEDUCCION ADICIONAL, (DETERMINACION)

(-) III	\$ 4'750,280
II	<u>12'422,860</u>
EXCESO DE A. FINANCIEROS	\$ (7'672,580)
(-) I	\$ 5'691,000
Exceso de A. Financieros	<u>(7'672,580)</u>
	\$ <u>13'363,580</u> = DEDUCCION ADICIONAL.

Depreciación; Información obtenida en la C/23.
 Factor; Información obtenida en la C/24.
 Activos y Pasivos; Información obtenida en la C/21.
 D. Adicional; Información para la C/20.

DESCRIPCION.	FECHA DE ADQUISICION	I.N.P.C. ADQUISICION	FACTOR DE ACTUALIZACION	COSTO DE LA INVERSION		INICIO DE UTILIZACION	MESES COMPLETOS	DEPRECIACION ANUAL	
				HISTORICO	AJUSTADO			BASE	
								NEUEVA	TRADICIONAL
1 CAMIONETA V.W. PANEL 1982	19/04/83	552.0	11.39	\$ 293,292	\$ 3'340,595	NO APLICABLE	12	\$ 668,120	\$ 58,660
1 CONMUTADOR AUTOMATICO INDETEL	15/08/78	101.9	65.12	\$ 39,170	\$ 2'589,920	NO APLICABLE	12	\$ 258,990	\$ 3,917
2 MAQ.ESCRIBIR TEKNE 4-35	30/06/78	99.2	67.95	16,850	1'144,960	"	12	144,495	1,685
3 MAQ.ESCRIBIR 98-39	30/06/78	99.2	67.95	11,130	756,280	"	12	75,630	1,113
4 GABINETE METALICO G.U.P.	16/03/79	114.2	58.89	4,108	241,920	"	12	24,190	410
5 ARCHIVERO METALICO AR-4G	01/03/79	114.2	58.89	7,800	459,340	"	12	45,935	780
6 BASCULA REVUELTA UNA TON.	01/01/80	133.8	50.12	18,600	932,230	"	12	93,225	1,860
7 SILLON GCM. GIRATORIO	20/08/80	154.6	43.24	3,950	170,800	"	12	17,080	395
8 ESCRITORIO METALICO DIR.	20/08/80	154.6	43.24	8,800	380,510	"	12	38,050	880
9 MAQ.CALCULADORA LOGICA DIG.	15/01/82	223.7	29.58	8,400	248,480	"	12	24,850	840
0 MAQ.CALCULADORA PRINTAFORM	12/01/84	814.8	7.39	34,995	258,610	"	12	25,860	3,500
				\$ 153,803	\$ 7'183,050		(*)	\$ 748,305	\$ 15,380
1 HORNO DE REFRACTARIO 40"X14"X18"	03/01/78	93.5	73.22	\$ 81,600	\$ 5'974,750	NO APLICABLE	12	\$ 597,475	\$ 8,160
2 HORNO DE REFRACTARIO 16"X10"X21"	03/01/78	93.5	73.22	66,500	4'869,130	"	12	486,910	6,650
3 HORNO DE REFRACTARIO 16"X15"X22"	03/01/78	93.5	73.22	66,000	4'832,520	"	12	483,250	6,600
4 HORNO DE REFRACTARIO 20"X16"X26"	03/01/78	93.5	73.22	70,000	5'125,400	"	12	512,540	7,000
5 HORNO DE REFRACTARIO 40"X14"X18"	03/01/78	93.5	73.22	81,600	5'974,750	"	12	597,475	8,160
6 HORNO DE RESISTENCIAS Ø 20"X24"	03/01/78	93.5	73.22	56,300	4'122,290	"	12	412,230	5,630
7 HORNO DE RESISTENCIAS Ø 22"X26"	03/01/78	93.5	73.22	58,500	4'283,370	"	12	428,340	5,850
8 HORNO DE RESISTENCIAS Ø 22"X30"	03/01/78	93.5	73.22	60,000	4'393,200	"	12	439,320	6,000
9 HORNO DE MUFLA 35"X31"X14"	03/01/78	93.5	73.22	61,000	4'466,420	"	12	446,640	6,100
0 HORNO DE CRISOL Ø 18"X18"	03/01/78	93.5	73.22	62,800	4'598,220	"	12	459,820	6,280
1 HORNO DE CRISOL Ø 10"X15"	03/01/78	93.5	73.22	59,200	4'334,620	"	12	433,460	5,920
				\$ 723,500	\$ 52'974,670		(*)	\$ 5'297,460	\$ 72,350
GRAN TOTAL				\$ 1'170,595	\$ 63'498,315		(*)	\$ 6'713,885	\$ 146,390

(*) Informacion para usarse en la C/21. Depreciacion anual para Equipo de Transporte 20% Art. 44 fracc. III, L.I.S.R.
 Depreciacion anual Equipo de Oficina 10% Art. 44 fracc. VI, L.I.S.R. Depreciacion anual Maquinaria y Equipo 10% Art. 45, L.I.S.R.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, S.A. DE C.V.

DETERMINACION DE FACTORES PARA LA PROYECCION DE LA DEDUCCION ADICIONAL DEL ARTICULO 51-BIS.

C/24

1978	INPC DE JUNIO '87	<u>6839.7</u>	- 1 =	64.34	=	63.34
	INPC DE DIC. '78	106.3				
1979	INPC DE JUNIO '87	<u>6839.7</u>	- 1 =	53.60	=	52.60
	INPC DE DIC. '79	127.6				
1980	INPC DE JUNIO '87	<u>6839.7</u>	- 1 =	41.30	=	40.30
	INPC DE DIC. '80	165.6				
1982	INPC DE JUNIO '87	<u>6839.7</u>	- 1 =	16.14	=	15.14
	INPC DE DIC. '82	423.8				
1983	INPC DE JUNIO '87	<u>6839.7</u>	- 1 =	8.93	=	7.93
	INPC DE DIC. '83	766.1				
1984	INPC DE JUNIO '87	<u>6839.7</u>	- 1 =	5.63	=	4.63
	INPC DE DIC. '84	1219.4				
	INPC DE JUNIO '87	<u>6839.7</u>	- 1 =	1.66	=	.66
	INPC DE DIC. '86	4108.2				

Tabla de I.N.P.C., proporcionada por el Banco de México.

El I.N.P.C. de Junio de 1987 es estimado.

El Instituto Mexicano de Contadores Publicos A.C., en su boletín B-11 denomina al flujo de efectivo como Estado de Flujo de Efectivo ó Estado de Cambios en la Situación Financiera en base a Efectivo, este documento constituye un Estado Financiero Básico que debe ser presentado en lugar del Estado de Cambios en la Situación Financiera.

La finalidad de este estado es presentar en forma condensada y comprensible, información sobre el manejo de efectivo (existencia en caja, bancos, inversiones en fondos y/o valores, etc.) por parte de una entidad durante un período determinado y como consecuencia, mostrar una síntesis de los cambios ocurridos en la situación financiera (inversiones y financiamientos), para que los usuarios de los Estados Financieros puedan conocer y evaluar en forma conjunta con otros estados básicos, la liquidez o solvencia de la entidad a través de los siguientes aspectos básicos:

- Capacidad para generar efectivo a través de sus operaciones normales.
- Manejo de las inversiones y financiamientos a corto y largo plazo durante el período.
- Como consecuencia de los dos aspectos anteriores, tener una explicación de los cambios en la situación financiera reflejados en el estado de situación financiera comparativo.

Para efectos de planeación financiera, el flujo de efectivo es aquel por medio del cual se conocen al detalle las fuentes monetarias de que se vale una empresa y el uso que se les dé; siendo un control eficaz que evita canalizar los recursos en efectivo en forma indiscriminada, que produjera un desequilibrio en la solvencia o estabilidad de sus pagos. (1).

Al flujo de efectivo también se le denomina presupuesto de caja, por el hecho de contener movimientos que se anticipan en lo futuro, mostrando además las cantidades necesarias a obtenerse via financiamientos o bien, los excesos disponibles para posibles inversiones.

(1) Analisis e Interpretación de Estados Financieros, C.P. César Calvo Langarica. Ed. PAC p L-12.

TRATAMIENTOS TERMICOS COMERCIALES, .S.A. DE C.V.
 PROYECCION PREVIA DEL FLUJO DE EFECTIVO, DE ENERO A JUNIO DE 1987.

C/25

CONCEPTO	C/No.	ENERO 1987	FEBRERO 1987	MARZO 1987	ABRIL 1987	MAYO 1987	JUNIO 1987	JULIO 1987
SALDO INICIAL EN BANCOS		\$ 2'682,000	251,415	\$ 8'164,895	\$18'351,575	\$28'664,290	\$39'886,290	\$ 56'571,390
INGRESOS X VENTAS CONTADO	C/02	4'503,000	5'049,000	5'631,500	5'428,500	7'440,250	8'137,250	
INGRESOS X VTAS.CREDITO	C/02	16'280,000	12'885,000	15'147,000	16'894,500	16'285,500	22'320,750	24'411,700
OTROS INGRESOS								
TOTAL DE INGRESOS		<u>23'465,000</u>	<u>18'185,415</u>	<u>28'943,395</u>	<u>40'674,575</u>	<u>52'390,040</u>	<u>70'344,290</u>	
PROVEEDORES	C/06	17'887,985	1'445,820	1'772,820	2'052,685	1'991,550	2'823,500	3'123,650
ACREEDORES	C/18	1'066,000	854,200	885,200	944,700	1'092,100	1'144,900	1'200,000
GTOS. IND. DE PROD.	C/15		3'663,400	3'611,900	3'759,600	3'922,000	4'073,200	4'217,400
MANO DE OERA	C/11	1'308,400	1'105,900	1'370,700	1'387,200	1'632,000	1'795,200	
SUELDOS	C/15,18	2'951,200	2'951,200	2'951,200	3'866,100	3'866,100	3'866,100	
OTROS EGRESOS								
TOTAL DE EGRESOS		<u>23'213,585</u>	<u>10'020,520</u>	<u>10'591,820</u>	<u>12'010,285</u>	<u>12'503,750</u>	<u>13'772,900</u>	
EXCESOS Y/O INSUFICIENCIAS		<u>251,415</u>	<u>8'164,895</u>	<u>18'351,575</u>	<u>28'664,290</u>	<u>39'886,290</u>	<u>56'571,390</u>	

NOTAS:

- Se considera en promedio el 25% al 26% como ventas de contado.
- Gastos Inds. de Fab.; es la suma del mes anterior menos los renglones de sueldos, aguinaldo y prima vacacional, C/15.
- Acreedores, es la suma del mes, menos los renglones de depreciación, amortización, sueldos, aguinaldo y prima vacacional, C/18.

C A P I T U L O V.

DEDUCCION ADICIONAL DEL I.S.R.

DEDUCCION ADICIONAL.

La Ley del Impuesto Sobre la Renta permite al Empresario disminuir la Utilidad Fiscal de su ejercicio mediante la aplicación del Art. 51-Bis; Considerando que de esta manera se cumple con el objetivo de contrarrestar los efectos que la inflación provoca, mismos que repercuten en el pago de los Impuestos.

A esta disminución se le conoce como "Deducción Adicional" y consiste prácticamente en:

- I. Ajustar la depreciación del ejercicio mediante el uso de factores de Inflación.
- II. Promediar los Activos Financieros en M.N. correspondientes a los doce meses del ejercicio, multiplicando este promedio por el factor que señala anualmente el Congreso de la Unión.
- III. Promediar los Pasivos correspondientes a los doce meses del ejercicio, multiplicando el mencionado promedio por el factor que señale anualmente el Congreso de la Unión.

Con la información contenida en los tres puntos anteriores y aplicando la siguiente fórmula, se obtiene el importe de la Deducción Adicional.

$$\text{Formula: } I - (\text{III} - \text{II}) = \text{Deducción Adicional.}$$

Si la Empresa vende sus productos también al público en general, podrá sumar a la Deducción Adicional anterior, la resultante de:

- IV. Promediar las cuentas y documentos por cobrar en M.N. a clientes que sean público en general, correspondientes a los doce meses

del ejercicio multiplicando dicho promedio por el factor que --
anualmente señale el Congreso de la Unión.

La resultante anterior deberá multiplicarse por el coeficiente--
que arroje dividir, $III - (II + I)$ entre $II + I$.

En este supuesto la formula queda como sigue:

$$I - (III - II) + IV \left(\frac{III - (I + II)}{I + II} \right) = \text{Deducción Adicional.}$$

E J E M P L O.

I. Ajuste a la Depreciación por el año de 1987.

I.N.P.C. 6° Mes de 1987 \$ 6380.8

Fecha de Adquisición	Descripción	Importe	% Tasa	I.N.P.C. Adquisición	Factor de Actualización	Depreciación Normal	Depreciación Ajustada.
Dic. 1982	Edificio	5'000,000.	5	423.8	15.06	250,000.	3'765,000.
Ene. 1° 1983	Maquinaria	10'000,000.	10	469.9	13.58	1'000,000.	13'580,000.
Feb. 10 1983	Mobiliario y Eq.	500,000.	10	495.1	12.89	50,000.	644,500.
Jun. 5 1984	Eq. Transporte	10'000,000.	20	999.0	6.39	2'000,000.	12'780,000.
Ene. 6 1985	Maquinaria	3'500,000.	10	1309.8	4.87	350,000.	1'704,500.
							\$ 32'474,000.

II. Promedio de los Activos Financieros en M.N. \$ 9'000,000. X .90 (1986) \$ 8'100,000.

III. Promedio de los Pasivos \$ 13'000,000. X .90 (1986) \$ 11'700,000.

FORMULA: I-(III-II) = \$32'474,000 - (\$11'700,000 - \$8'100,000) = \$28'874,000 Dedución Adicional.

EN EL SUPUESTO DE QUE TAMBIEN SE TENGAN VENTAS AL PUBLICO EN GENERAL.

IV. Promedio de Cuentas y Documentos por Cobrar en M.N. \$ 1'500,000. X .90 (1986) \$ 1'350,000.

FORMULA: I-(III-II) + IV $\left(\frac{III-(I+II)}{I+II} \right)$

$$\$ 28'874,000 + \$ 1'350,000 \left(\frac{(\$11'700,000 - (\$32'474,000 + \$8'100,000))}{32'474,000 + 8'100,000} \right)$$

$$\$ 28'874,000 + \$ 1'350,000 (-.7116)$$

$$\$ 28'874,000 - \$ 960,700 = \$ 27'913,300 \text{ Dedución Adicional.}$$

Al disminuir la base gravable tambien se evita que la Empresa sea descapitalizada via el reparto de dividendos, y el pago excesivo del -- Impuesto Sobre la Renta.

En el Art. 51-Bis de la L.I.S.R. se otorgan beneficios al inversionista, no sólo por los efectos que produce la deducción por inversiones, - los Activos Financieros y Pasivos Financieros que se comentaron con -- anterioridad; pues existen otros aspectos que utilizados de manera adecuada, brindan mayores beneficios al empresario.

Se puede por ejemplo adquirir otra Empresa convirtiendola en Controlada al tiempo en que la lider se convierte en Controladora por ser propietaria de más del 50% de las Acciones con derecho a voto de la nueva adquisición, con lo cual podrá obtener la autorización para consolidar sus resultados y la posibilidad de disminuir más la base gravable.

Si la Empresa que se adquiere tuviera problemas de liquidez, se tendría entonces la oportunidad de obtener un beneficio más, al negociar las - Acciones a un precio inferior a su valor, siendo el diferencial la -- ganancia.

También se ganaria con la posibilidad de ampliar su mercado cautivo, -- aprovechando la capacidad instalada de la empresa de nueva adquisición para mejorar el servicio a sus clientes.

Contaría con la opción de mantener los precios de venta e incluso mejorar la calidad de su producto sin hacer a un lado el incremento de la producción, ganando así en el terreno de la competencia; con lo que se incrementará el nivel de Ventas y por ende la Utilidad.

Si bien es cierto que la empresa controlada dada su difícil situación- pudiera arrojar pérdidas al terminar el ejercicio, al consolidar los - resultados con la Controladora, (Arts. 57-E Bis y 57-G Bis de la L. I. - S.R.), esta última contará con la oportunidad de disminuir su utilidad, gravando así menos Impuesto Sobre la Renta y no descapitalizando a la- Empresa con Pago de Dividendos.

De esta manera la Empresa Controladora a mediano plazo logrará un - -- amplio desarrollo, creciendo de dentro hacia a fuera cual espiral, al- incrementar por un lado sus Activos Fijos que en el momento de su - -- adquisición ya eran produciendo, además de que comprarán a precio bajo; se genera un sustancial aumento en sus inversiones con sólo adquirir - a la Empresa controlada y que seguramente le dará grandes beneficios;- finalmente crece la productividad al contar con mayor capacidad de - - planta instalada, sin haber realizado una considerable inversión.

Esta estrategia considero que sería de amplio beneficio para los - - - Accionistas al incrementar su patrimonio, para los Trabajadores tanto- de una como de otra empresa al mantener su fuente de ingresos y para - la propia comunidad al aumentar de manera oportuna y adecuada la - - - productividad en las Empresas.

A continuación se ejemplifica el caso de la adquisición de otra - - - Empresa.

E J E M P L O.

Supongamos que se adquiere en el Mes de Marzo de 1987 una Empresa del ramo; misma que presenta problemas de liquidez, razón por la cual se negocian las Acciones a la par de su valor nominal que es de - - - - \$ 100'000,000.

La Empresa lider paga la adquisición parte de contado y parte con documentos pactando un interés mensual del 10%, quedando como sigue:

Marzo de 1987		\$ 20'000,000.
Abril de 1987, Documento No.1	\$20'000,000 X 110%	22'000,000.
Mayo de 1987, Documento No.2	20'000,000 X 120%	24'000,000.
Junio de 1987, Documento No.3	20'000,000 X 130%	26'000,000.
Julio de 1987, Documento No.4	20'000,000 X 140%	<u>28'000,000.</u>
Importe Pagado.		\$120'000,000.
Menos valor de la operación:		<u>100'000,000.</u>
Interés pagado		\$ 20'000,000. =====

Supongamos también que en el año de adquisición la Empresa controlada arroja una pérdida anualizada de \$ 120'000,000.

Dado que se adquirió con fecha 1° de Marzo del año mencionado, a la Empresa controladora sólo le corresponde deducir de su resultado fiscal la pérdida equivalente a 301 días (360 días del año comercial - - - menos 59 días por los meses de Enero y Febrero); Art. 57-E Bis, L.I.S.R. de 1987.

360 Días es a \$ 120'000,000.

301 Días es a X

(301 X \$120'000,000.) + 360 = \$ 100'333,000.

\$ 100'333,000. es la pérdida a que tiene derecho de consolidar la Empresa Controladora.

EMPRESA CONTROLADORA.

I. Ajuste a la Depreciación por el año de 1987.

I.N.P.C. 6° Mes de 1987 \$ 6380.8

Fecha de Adquisición	Descripción.	Importe	% Tasa	I.N.P.C. Adquisición	Factor de Actualización	Depreciación Normal	Depreciación Ajustada.
Dic. 1982	Edificio	5'000,000	5	423.8	15.06	250,000.	3'765,000.
Enc. 1° 1983	Maquinaria	10'000,000.	10	469.9	13.58	1'000,000.	13'580,000.
Feb. 10 1983	Mob. y Equipo	500,000.	10	495.1	12.89	50,000.	644,500.
Jun. 5 1984	Eq. Transporte	10'000,000.	20	999.0	6.39	2'000,000.	12'780,000.
Ene. 6 1985	Maquinaria	3'500,000.	10	1309.8	4.87	350,000.	<u>1'704,500.</u>
							<u>\$ 32'474,000.</u>

II. Promedio mensual de los Activos Financieros en M.N.

\$ 9'000,000 X .90 (1986) \$ 8'100,000.

III. Promedio mensual de los Pasivos

\$ 13'000,000 X .90 (1986) \$ 11'700,000.

FORMULA: I - (III-II) =

\$ 32'474,000 - (\$11'700,000 - \$8'100,000) = \$ 28'874,000 = Dedución Adicional.

DETERMINACION DEL IMPUESTO DE LA EMPRESA CONTROLADORA

1987

Conforme al Título VII; B.T.

Utilidad Fiscal		\$ 40'000,000.
- Dedución Adicional:		
Art. 51-Bis	\$ 28'874,000.	
Pérdida E. Controlada	<u>100'333,000.</u>	<u>129'207,000.</u>
Resultado Fiscal		(\$ <u>89'207,000.</u>)

Conforme al Título II; B.N.

Resultado Fiscal		\$ 40'000,000.
Pérdida E. Controlada		<u>100'333,000.</u>
Resultado Fiscal		(\$ <u>60'333,000.</u>)

Impuesto Sobre la Renta para 1987.

Sin Pago.

Consideremos una estrategia de no pérdida no ganancia durante los tres años siguientes para la Empresa Controlada.

La estrategia para la Empresa Controladora será incrementar sus Utilidades, en un 100% Anual, quedando como sigue:

1988	\$ 80'000,000.
1989	160'000,000.
1990	320'000,000.

Los índices Nacionales de precios al consumidor de manera imaginaria serán los siguientes; al sexto mes de cada año.

1988	\$ 12,700.
1989	24,100.
1990	38,500.

Los factores de inflación dados por el Congreso de la Unión para cada uno de estos años, serán imaginariamente los siguientes.

1988	110% .
1989	60% .
1990	60% .

Finalmente consideremos que la Ley del Impuesto Sobre la Renta no -- sufriera cambios radicales, por lo que tomaremos la base de 1987, para los años siguientes.

EMPRESA CONTROLADORA.

I. Ajuste a la Depreciación por el año de 1988.
I.N.P.C. 6° Mes de 1988 \$ 12,700. (figurado)

Fecha de Adquisición	Descripción	Importe	% Tasa	I.N.P.C. Adquisición	Factor de Actualización	Depreciación Normal	Depreciación Ajustada
Dic. 1982	Edificio	5'000,000.	5	423.8	29.96	250,000.	7'490,000.
Ene. 1° 1983	Maquinaria	10'000,000.	10	469.9	27.02	1'000,000.	27'020,000.
Feb. 10 1983	Mob. y Equipo	500,000.	10	495.1	25.65	50,000.	1'232,500.
Jun. 5 1984	Eq. Transporte	10'000,000.	20	999.0	12.71	2'000,000.	25'420,000.
Ene. 6 1985	Maquinaria	3'500,000.	10	1309.8	9.69	350,000.	3'391,500.
							\$ 64'604,000.
							=====

II. Promedio mensual de los Activos Financieros en M.N.

\$ 18'000,000 X 1.10 (figurado) \$ 19'800,000.

III. Promedio mensual de los Pasivos

\$ 26'000,000 X 1.10 (figurado) \$ 28'600,000.

FORMULA: I - (III-II) =

\$ 64'604,000 - (\$28'600,000 - \$19'800,000) = \$55'804,000

ACTUALIZACION DE PERDIDA FISCAL PENDIENTE DE DEDUCIR.

Diciembre de 1987, I.N.P.C.	\$ 9,038	(figurado)	
Diciembre de 1988, I.N.P.C.	\$ 18,400	(figurado)	
<u>AÑO</u>	<u>PERDIDA</u>	<u>FACTOR</u>	<u>P. ACTUALIZADA</u>
1987	60'333,000	2.03	<u>\$122'476,000</u>

DETERMINACION DEL IMPUESTO DE LA EMPRESA CONTROLADORA.

1988

Conforme al Capítulo VII, B.T.

Utilidad Fiscal		\$ 80'000,000.
-Deducción Adicional:		
Art. 51-Bis.	\$ 55'804,000.	
Pérdida Acumulada	<u>89'207,000.</u>	<u>145'011,000.</u>
Resultado Fiscal		(\$ <u>65'011,000.</u>)

Conforme al Capítulo II B.N.

Utilidad Fiscal		\$ 80'000,000.
Pérdida Actualizada		<u>122'476,000.</u>
Resultado Fiscal		(\$ <u>42'476,000.</u>)

Impuesto Sobre la Renta para 1988.

Sin Pago

EMPRESA CONTROLADORA.

I. Ajuste a la Depreciación por el año de 1989.

I.N.P.C. 6° mes de 1989 \$ 24,100. (figurado)

Fecha de Adquisición	Descripción	Importe	% Tasa	I.N.P.C. Adquisición	Factor de Actualización	Depreciación Normal	Depreciación Ajustada
Dic. 1982	Edificio	5'000,000.	5	423.8	56.86	250,000.	14'215,000.
Ene. 1° 1983	Maquinaria	10'000,000.	10	469.9	51.28	1'000,000.	51'280,000.
Feb. 10 1983	Mob. y Equipo	500,000.	10	495.1	48.67	50,000.	2'433,500.
Jun. 5 1984	Eq. Transporte	10'000,000.	20	999.0	24.12	2'000,000.	48'240,000.
Ene. 6 1985	Maquinaria	3'500,000.	10	1309.8	18.39	350,000.	6'436,500.
							\$ 122'605,000.
							=====

II. Promedio mensual de los Activos Financieros en M.N.

\$ 36'000,000 X .80 (figurado) \$ 28'800,000.

III. Promedio mensual de los Pasivos

\$ 52'000,000 X .80 (figurado) \$ 41'600,000.

FORMULA: I - (III-II) =

\$ 122'605,000 - (\$41'600,000 - \$28'800,000) = \$109'805,000

ACTUALIZACION DE PERDIDA FISCAL PENDIENTE DE DEDUCIR

Diciembre de 1987, I.N.P.C \$ 9,038 (figurado)
 Diciembre de 1989, I.N.P.C. \$ 31,300 (figurado)

AÑO	PERDIDA	FACTOR	P. ACTUALIZADA
1988	42'476,000	3.46	\$146'967,000

DETERMINACION DEL IMPUESTO DE LA EMPRESA CONTROLADORA

		1989
Conforme al Capítulo VII B.T.		
Utilidad Fiscal		\$ 160'000,000.
- Deducción Adicional		
Art. 51-Bis	\$ 109'805,000.	
Pérdida Acumulada	<u>65'011,000.</u>	174'816,000.
		(\$ <u>14'816,000.</u>)

Conforme al Capítulo II B.N.	
Utilidad Fiscal	\$ 160'000,000.
- Pérdida Actualizada	<u>146'967,000.</u>
Resultado Fiscal	<u>13'033,000.</u>
I.S.R. Al 35%, Art. 10	<u>4'562,000.</u>
Porción Aplicable Art. 801; 60%	\$ <u>2'737,000.</u>

Impuesto Sobre la Renta para 1989. \$ 2'737,000.

EMPRESA CONTROLADORA.

I. Ajuste a la depreciación por el año de 1990.
I.N.P.C. 6° mes de 1990 \$ 38,500 (figurado).

Fecha de Adquisición	Descripción	Importe	% Tasa	I.N.P.C. Adquisición	Factor de Actualización	Depreciación Normal	Depreciación Ajustada
Dic. 1982	Edificio	5'000,000.	5	423.8	90.84	250,000.	22'710,000.
Ene. 1° 1983	Maquinaria	10'000,000.	10	469.9	81.93	1'000,000.	81'930,000.
Feb. 10 1983	Mob. y Equipo	500,000.	10	495.1	77.76	50,000.	3'888,000.
Jun. 5 1984	Eq. Transporte	10'000,000.	20	999.0	38.53	2'000,000.	77'060,000.
Ene. 6 1985	Maquinaria	3'500,000.	10	1309.8	29.39	350,000.	10'286,000.
							\$ 195'874,000.
							=====

II. Promedio mensual de los Activos Financieros en M.N.

\$ 36'000,000 X .60 (figurado) \$ 21'600,000.

III. Promedio mensual de los Pasivos

\$ 52'000,000. X .60 (figurado) \$ 31'200,000.

FORMULA: I - (III-II)

\$195'874,000 - (31'200,000 - 21'600,000) = \$ 186'274,000

DETERMINACION DEL IMPUESTO DE LA EMPRESA CONTROLADORA

1990

Conforme al Capítulo VII B.T.

Utilidad Fiscal		\$ 320'000,00.
- Deducción Adicional		
Art. 51-Bis	\$ 186'274,000.	
Pérdida Acumulada	<u>14'816,000.</u>	<u>201'090,000.</u>
Resultado Fiscal		\$ <u>118'910,000.</u>
I.S.R. al 42% Art. 13 Bis.		<u>49'942,000.</u>
Porción aplicable Art. 801; 20%		\$ <u>9'988,000.</u>

Conforme al Capítulo II B.N.

Utilidad Fiscal		<u>\$320'000,000.</u>
I.S.R. al 35% Art. 10		<u>\$112'000,000.</u>
Porción Aplicable Art. 801; 80%		\$ <u>90'000,000</u>

Impuesto Sobre la Renta para 1990.	B.T.	\$ 9'988,000.
	B.N.	<u>90'000,000.</u>
		\$ <u>99'988,000.</u>

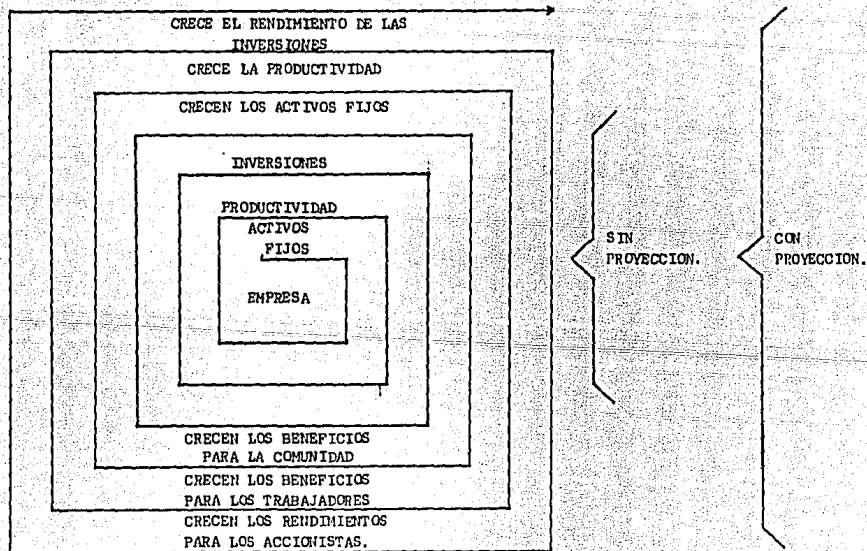
RECUPERACION DE LA INVERSION POR EFECTOS FISCALES.

CONCEPTO.	1987	1988	1989	1990.
Utilidad Fiscal	\$ 40'000,000.	\$ 80'000,000.	\$160'000,000.	\$320'000,000.
IMPUESTO SOBRE LA RENTA PROYECTADO				
En Base Tradicional				\$ 9'988,000.
En Base Nueva			\$ 2'737,000.	90'000,000.
			\$ 2'737,000.	\$ 99'988,000.
Utilidad después de I.S.R.	\$ 40'000,000.	\$ 80'000,000.	\$157'263,000.	\$220'012,000.
SIN LA PROYECCION.				
Utilidad Fiscal	\$ 40'000,000.	\$ 60'000,000.	\$ 90'000,000.	\$135'000,000.
IMPUESTO SOBRE LA RENTA QUE SE PAGARIA				
En Base Tradicional	13'440,000.	15'120,000.	15'120,000.	11'340,000.
En Base Nueva	2'800,000.	8'400,000.	18'900,000.	37'800,000.
	\$ 16'240,000.	\$ 23'540,000.	\$ 34'020,000.	\$ 49'140,000.
Utilidad después del I.S.R.	\$ 23'760,000.	\$ 36'460,000.	\$ 55'980,000.	\$ 85'860,000.
COMPARACION DE UTILIDADES DESPUES DEL				
IMPUESTO SOBRE LA RENTA.				
Con el Proyecto	\$ 40'000,000.	\$ 80'000,000.	\$157'263,000.	\$220'012,000.
Sin el Proyecto	23'760,000.	36'460,000.	55'980,000.	85'860,000.
Diferencia	16'240,000.	43'540,000.	101'283,000.	134'152,000.
Diferencia Acumulada	\$ 16'240,000.	\$ 59'780,000.	\$161'063,000.	\$295'215,000.

La inversión realizada en el año de 1987 es recuperada en su totalidad durante el año de 1989.

Por otro lado la Empresa Controladora no tiene problema de liquidez fiscal durante los años de 1987, - - 1988, y 1989; al hacer uso de la Deducción Adicional.

GRAFICA DE CRECIMIENTO.



CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

I.- En el año de 1988 se preveen serios obstaculos a vencer por el pueblo mexicano respecto a su economía.

Por un lado tenemos la baja internacional en el precio del petróleo, energético que está convertido en la principal fuente generadora de divisas para nuestro país, tal situación provocará que se vean merma-
das las reservas monetarias, lo que representa un grave problema para hacer frente al pago del costo de la deuda con el exterior.

Por otro lado la baja productividad en la industria mexicana, que ad-
más produce artículos no muy competitivos en el exterior, por lo que es probable que nuestro país se vea inundado de productos extranjeros a menor precio que los nacionales.

Agreguemos a lo anterior escasez de fuentes de empleo, dada la difi-
cultad que tendrán las empresas para conseguir financiamientos blandos y poder mantener su ritmo de trabajo.

Algunas consecuencias son: Disminución en la entrada de divisas por la baja del precio del petróleo, aumento en la salida de divisas por la importación de productos extranjeros, cierre y receso del crecimiento de empresas por falta de recursos y aumento en los niveles de infla-
ción, entre otros.

II.- Si crece el ritmo de deslizamiento en el tipo de cambio del peso fren-
te al dólar habrá mayores presiones inflacionarias, lo que podrá ser el factor que empuje a la hiperinflación, si se quiere frenar el ritmo inflacionario considero que habrá que devaluar lo menos posible la mo-
neda nacional, sin embargo esta medida se ve difícil de tomar conside-
rando que expertos cambistas conviniéron en que el peso se encuentra por debajo de su valor real frente al dólar.

A decir de algunos economistas " La devaluación no es precisamente lo que causa la inflación, es la inflación lo que en última instancia causa devaluación," sin embargo el efecto de la devaluación es provocar que la inflación crezca.

" Tampoco el movimiento en las tasas de interés es causa de inflación pues el interés alto es una resultante de la devaluación monetaria"; sin embargo al haber devaluación se incrementa la inflación.

Si deseamos que la economía de nuestro país específicamente de las empresas sea sana, deberá desarrollarse sobre dos elementos básicos:

- Que la inversión se dirija al renglón productivo.
- Maximizar el aprovechamiento de los recursos disponibles.

III.- En épocas de alta inflación los costos sufren diariamente incrementos, por ello los sistemas tradicionales de contabilidad no permiten determinar razonablemente los distintos rubros que muestran la situación fi nanciera, así como los resultados de operación en toda negociación; Ya que la moneda deja de representar valores constantes, por lo que su acumulación en unidades nominales no tiene significado, por ser la suma de cantidades que no pueden asimilarse ya que corresponden a épocas distintas y a poder de adquisición diferentes.

En épocas de alta inflación no se pueden comparar los costos y gastos históricos de las mercancías que se venden, con sus precios actualizados de venta; No puede suponerse que las modificaciones nominales en el patrimonio de toda empresa correspondan a utilidades o pérdidas reales, tampoco es cierto que los intereses que se cobran ó pagan sobre los préstamos correspondan a intereses o gastos verídicos.

En México la corrección contable de las distorsiones provocadas por la inflación en la información financiera, se da básicamente con la aplicación del boletín B-10 de Principios de Contabilidad, emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

A pesar de lo anterior no ha sido posible implantar sistemas de contabilidad que corrijan en forma exacta las diferencias que sobre las cifras provoca la inflación; Por lo que la implantación del sistema de presupuestos es un medio de acercarse lo más posible y con eficacia a los resultados reales deseados por toda negociación y aun más, presupuestar permite a las distintas empresas adelantarse a los hechos, podría decirse que es posible anticipar los registros de contabilidad mediante el uso de presupuestos apoyados en las estimaciones de los Índices Generales de Precios al Consumidor.

De esta manera los efectos de los cambios en los precios se pueden revelar de forma adecuada y anticipadamente; Así las diferencias que se obtengan de la información contable, serán estadísticamente más confiables.

IV.- Recordemos que los presupuestos son la estrategia de apoyo absoluto para lograr el mayor control financiero en las empresas, al presupuestar se busca entre otras cosas aprovechar al máximo los recursos disponibles y eliminar lo más posible los desperdicios de horas/hombre y materiales, de esta manera se podrá abatir el costo de determinados productos y mejorar la calidad de los mismos.

Si se presupuesta existe la posibilidad de fabricar productos a menor costo que si los compráramos ya hechos en otros países.

Inclusive si se desean buenos resultados al poner en practica la Reconversión Industrial de que mucho se ha hablado en nuestro país, será necesario tener establecido en cada empresa un buen sistema de presupuestos.

Reconversión industrial significa, convertirnos en lo que debemos ser de acuerdo al medio actual, considerando factores como: La competencia la situación económica, la producción, la inflación e inclusive la mentalidad individual y social de todas las personas economicamente activas.

La meta más importante creo yo que se persigue con la reconversión industrial, es la optimización de la productividad; Y ello se logra con la aplicación y control del sistema presupuestario.

El flujo de efectivo que tambien es conocido como presupuesto de caja, es de fundamental importancia dentro del sistema presupuestario por lo siguiente:

Conforme se adquieren las materias primas y se crea la obligación de pagar la mano de obra y los costos indirectos para producir las mercancías o servicios, se aumentan las cuentas por pagar y conforme se venden estas mercancías o servicios se incrementan las cuentas por cobrar y por ende las ganancias.

Al cobrar dichas cuentas se incrementa el efectivo disponible con el cual se podrá hacer frente a los créditos contraídos, e incluso proyectar futuras inversiones.

Los usos que se destinen a los fondos controlados mediante un flujo de efectivo, tienen extraordinario interés tanto para la administración de una empresa como para terceros, pues ese documento refleja los resultados de las acertadas decisiones financieras.

El presupuesto de caja comprende practicamente movimientos generados desde la adquisición de materias primas para la producción, hasta el pago de rendimientos resultantes de la venta de dicha producción, cerrando así el círculo repetitivo del uso del dinero.

Así pues, en épocas normales y en períodos inflacionarios los presupuestos son la mejor estrategia utilizable como apoyo en la toma de decisiones.

- V.- Por lo que se refiere a los impuestos dadas las reformas fiscales para el año de 1987 en adelante, impactan de manera considerable a la economía financiera de las empresas, pues ahora las que pierdan deberán pagar el impuesto sobre la renta; ahora sí que el que pierde paga.

La doctrina tributaria se desvirtua para su aplicación a partir de este año, ya que se cobra el impuesto sobre la renta en base a ingresos que realmente no existen, como son los efectos inflacionarios.

La doctrina tributaria dice que se debe cobrar sobre una renta, la cual será un ingreso real y neto.

Supongamos que la empresa Espiluz compró en el año de 1985 una máquina que le costó \$ 10'000,000.00 y en 1987 la valúan mediante I.N.P.C. en \$ 19'400,000.00; El diferencial de \$ 9'400,000.00 no es realmente un ingreso, por lo cual no existe tal base para el cobro del impuesto sobre la renta.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS

FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA.

LAWRENCE J. GITMAN
EDITORIAL HARLA, 1984.

FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA.

J. FRED WESTON
EUGENE F. BRIGHAM
NUEVA EDITORIAL INTERAMERICANA, S.A. DE C.V., 1985.

FUNDAMENTOS DE FINANZAS.

RICHARD A. STEVENSON
McGRAW HILL, 1983.

LAS FINANZAS EN LA EMPRESA.

JOAQUIN MORENO FERNANDEZ
UNAM, 1984.

PREPARACION DE PRESUPUESTOS.

REGINALD L. JONES
H. GEORGE TRENTIN
CIA. EDITORIAL CONTINENTAL, S.A. DE C.V., 1984.

REEXPRESION DE ESTADOS FINANCIEROS Y EL BOLETIN B-10.

C.P. JAIME DOMINGUEZ OROZCO
EDICIONES FISCALES ISEF, S.A. 1985.

COMPILACION FISCAL.

DOFISCAL EDITORES, 1987.

MANUAL PARA LA IMPLANTACION DE LAS REFORMAS FISCALES A PARTIR DE 1987.

C.P. JUAN CARLOS ALONSO CARDOSO
C.P. ALEJANDRO BARRIGUETE CRESPO
C.P. FERNANDO LOPEZ CRUZ
C.P. ANDRES ENRIQUE SANDOVAL MURO
DOFISCAL EDITORES, 1987.

LA ESTATIZACION DE LA BANCA.

LUIS PAZOS
EDITORIAL DIANA, 1982.

LA INFLACION EN MEXICO.

ALCISO AGUILAR MONTEVERDE
 VICTOR M. BERNAL SAHAGUN
 ARTURO GUILLEN
 GREGORIO VIDAL
 EDITORIAL NUESTRO TIEMPO, S.A. 1985.

OTROS

APUNTES Y PRACTICAS DE LA CARRERA DE LICENCIADO EN CONTADURIA, AREA DE FINANZAS.

UNAM, FES-C, 1985-1986.

OFICIO No. 320-009241 DE LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL,
 SUBSECRETARIA "B" DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD;
 30 DE OCTUBRE DE 1986.

CURSO DE REFORMAS FISCALES PARA 1987.

EXPOSITOR, LIC. AUGUSTO FERNANDEZ
 DESARROLLO Y ADIESTRAMIENTO DE TECNOLOGIA APLICADA, A.C.
 ENERO DE 1987.

NOTAS SOBRE MODIFICACIONES A DIVERSAS LEYES FISCALES Y OTRAS DISPOSICIONES PARA 1987.

DESPACHO RUIZ URQUIZA & CIA. S.C.
 ENERO DE 1987.

REVISTAS Y PERIODICOS.

LATINOAMERICANA VISION, EDICION MEXICANA
 DIVERSAS PUBLICACIONES, 1986-1987.

TRANSFORMACION (CANACINTRA)
 DIVERSAS PUBLICACIONES, 1985, 1987.

EL FINANCIERO
 DIVERSAS PUBLICACIONES
 ABRIL, MAYO, JUNIO Y JULIO DE 1987.
 Y ENERO DE 1988.