

35
29/04



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**METODOLOGIA PARA LA ELABORACION
DE UNA PROYECCION FINANCIERA**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA**

P R E S E N T A N :

**BELTRAN NEGRETE ROSA ESTHER
HERNANDEZ BERNAL MIGUEL ANGEL
IBARRA PEREZ ROSALBA**

ASESOR: C. P. ELSA ALVAREZ MALDONADO

MEXICO, D. F.

1985



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

I N D I C E

INTRODUCCION	3
1. GENERALIDADES	5
2. ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA ELABORACION DE UNA PROYECCION FINANCIERA.	9
2.1 OBJETIVOS DE LA EMPRESA.	9
2.2 DIAGNOSTICO DE LOS ANTECEDENTES RELEVANTES Y - PRONOSTICO INTERNO.	10
2.3 ESTRATEGIAS Y TACTICAS A DESARROLLAR.	11
2.4 ASIGNACION DE RECURSOS.	11
2.5 ENTORNO DE LA EMPRESA.	13
3. DESARROLLO TECNICO DE UNA PROYECCION FINANCIERA.	18
3.1 SUPUESTOS DEL ESTADO DE RESULTADOS.	19
3.1.1 INGRESOS.	19
3.1.2 COSTOS DE OPERACION.	22
- COSTOS FIJOS.	23
- COSTOS VARIABLES.	24
3.1.3 GASTOS FINANCIEROS.	26
3.1.4 FLUCTUACIONES CAMBIARIAS.	27
3.1.5 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES.	28
3.1.6 ISR. Y PTU.	29
3.2 SUPUESTOS DE POSICION FINANCIERA.	29
3.2.1 EFECTIVO EN CAJA Y BANCOS	29
3.2.2 CUENTAS POR COBRAR.	30
3.2.3 INVENTARIOS.	31
3.2.4 INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO (NETO).	32

3.2.5	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR.	34
3.2.6	IMPUESTOS Y CUOTAS POR PAGAR.	35
3.2.7	PORCION CIRCULANTE DEUDA A LARGO PLAZO.	35
3.2.8	DEUDA A LARGO PLAZO.	36
3.2.9	CAPITAL SOCIAL	36
3.2.10	RESULTADOS ACUMULADOS.	36
3.2.11	RESULTADO DEL EJERCICIO.	36
3.2.12	EXCEDENTE DE EFECTIVO.	37
4.	CASO PRACTICO	
4.1	ANTECEDENTES.	40
4.2	PLANTEAMIENTO	45
4.3	ANALISIS FINANCIERO DE LA PROYECCION	55
4.4	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	61
4.5	SUPUESTOS.	75
4.6	CEDULAS.	103
4.7	PAPELES DE TRABAJO.	131
5.	ANALISIS FINANCIERO DE UNA PROYECCION.	147
5.1	RAZONES FINANCIERAS.	147
5.2	ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA EN BASE A EFECTIVO (B11).	149
5.3	VALOR PRESENTE NETO.	150
5.4	TASA INTERNA DE RENDIMIENTO.	152
5.5	RECUPERACION DE LA INVERSION.	152
5.6	ANALISIS DE SENSIBILIDAD.	152
5.7	ANALISIS DEL CASO PRACTICO.	155
	CONCLUSIONES.	161
	BIBLIOGRAFIA.	162

I N T R O D U C C I O N

La situación económico financiera que impera actualmente en nuestro país, provoca que la toma de decisiones lleve aparejada un alto grado de incertidumbre. Por tal motivo, se ha hecho necesaria la realización de estudios de diversa índole que permitan reducirla. Consecuentemente la aplicación de recursos presentes y futuros de las empresas podrá realizarse con expectativas de obtener mejores resultados.

Diversos profesionistas se han dedicado a estudiar la situación económica del país, las causas y consecuencias de la misma y la manera de hacer frente y controlar los cambios que se suceden en ella, el administrador financiero procura preparar a la empresa para afrontar esos cambios utilizando diversas herramientas, dentro de las que destacan por su objetividad las proyecciones financieras, ya que resumen en forma cuantitativa los factores internos y externos que de una u otra manera intervendrán en la vida futura de la empresa.

Las proyecciones financieras ayudan a determinar los lineamientos y estrategias que debe seguir una empresa en su totalidad para lograr sus objetivos.

La mayoría de las empresas fijan objetivos bien definidos a alcanzar, sin embargo de no tener en cuenta las condiciones futuras que prevalecerán en el medio ambiente en que se desenvuelven, el camino hacia la realización de esos objetivos será más difícil corriendo el riesgo de no alcanzarlos.

Esta tesis presenta una guía para elaborar una proyec

ción financiera, iniciándose con el estudio de los diversos - aspectos a considerar para su fundamentación, continuando con el desarrollo técnico y numérico de los supuestos estableci-- dos y finalizando con la evaluación financiera de la misma.

1. GENERALIDADES

Una herramienta de suma importancia para llevar a cabo la planeación son las proyecciones financieras.

Una proyección financiera puede definirse como la técnica a través de la cual, se lleva a cabo un estudio económico financiero que permite visualizar el desarrollo de las actividades de una empresa, en un período determinado que generalmente es a largo plazo.

Las proyecciones financieras como un elemento de simulación, son de gran utilidad cuando se lleva a cabo la planeación estratégica, o se realizan estudios de rentabilidad, de evaluación de proyectos o de flujos de efectivo, entre otros.

Las proyecciones financieras van encaminadas a servir para la toma de decisiones de diferentes tipos de personas como pueden ser: Consejo de Administración o Directores de Empresa, Accionistas actuales y futuros, Directores o Gerentes de Area e Instituciones de Crédito.

Algunos de los usos que puede darle cada una de estas personas a las proyecciones financieras son los siguientes:

- a) Directores de Empresa y Consejeros. Una guía para la toma de decisiones y lineamientos para el logro de los objetivos, así como medida de control.
- b) Accionistas Actuales y Futuros. Como seguridad de inversión, conocimiento de la rentabilidad y ries-

gos probables.

- c) Gerentes de Area. Como lineamiento para el logro de los objetivos, guías de acción para la asignación de recursos, etc.
- d) Instituciones de Crédito. Para el otorgamiento de créditos en base a la rentabilidad y solidez de la estructura económico-financiera.

Dados los beneficios que brinda una proyección financiera, se hace necesaria su elaboración permanente dentro de la empresa la cual puede ser modificada de acuerdo a las condiciones internas y externas que se presenten a través del tiempo.

En cuanto a la presentación de las mismas deberán resaltarse aquellos puntos que sean de mayor interés para cada uno de los usuarios.

De entre los diversos usos que se le pueden dar a las proyecciones financieras se mencionan los siguientes:

Para cuando se requiere cuantificar los objetivos que persigue la empresa tanto a corto como a largo plazo; para detectar a qué problemas de tipo financiero se enfrentará la empresa cuando necesite adquirir o reemplazar activos fijos; para determinar cuáles serán sus flujos de efectivo durante los próximos años y de esta manera saber si será indispensable la obtención de financiamientos adicionales; para evaluar el impacto de los cambios en el medio ambiente de la empresa; para conocer las oportunidades o peligros que se presentarán en los siguientes años.

Al llevar a cabo una proyección financiera, en reali-

dad se están simulando circunstancias que con base en los estudios realizados es probable que se presenten en el futuro.- Dado que la simulación se realiza en papel, se está en posibilidad de ver, evaluar y en su caso aceptar o descartar varias alternativas; las alternativas simuladas son susceptibles de borrarse y hacerse de nuevo, lo que no sucede con las decisiones tomadas en la realidad.

Por otro lado las proyecciones financieras tratan de visualizar todas las operaciones de la compañía para verla como un todo armónico.

El resultado final de la proyección financiera se presenta en los Estados Financieros Proforma o Proyectados que son aquellos que muestran "...como aparecerá el estado real si se realizan ciertos supuestos especificados".*

Suele objetarse la planeación a largo plazo debido al alto grado de incertidumbre que existe en el medio ambiente - que rodea a las empresas. Sin embargo, una manera de reducir esta incertidumbre es precisamente visualizar a través de estudios bien fundamentados las condiciones futuras del medio y estar preparados de esta manera para afrontar las circunstancias que se presenten. Hay que recalcar que una proyección - financiera no deberá permanecer fija durante el tiempo en que se proyecta, sino que, ésta deberá ser revisada en forma periódica. De no hacerlo así, la gama de alternativas ante un problema será limitada.

* Administración Financiera de Empresas J. Fred Weston; pág. 588 3ra. Edición.

Suele confundirse el concepto de Presupuesto con el de proyección financiera, debido a que ambos representan una visión de las operaciones que realizará una empresa. Las diferencias esenciales de estas dos herramientas radican en el tiempo de la estimación y el detalle con el que se elaboran.

El presupuesto generalmente se realiza a un plazo de un año y en forma detallada, mientras que la proyección se realiza a largo plazo y solo en sus inicios se detalla, coincidiendo en este momento con el presupuesto.

Por lo tanto se puede decir que el Presupuesto es un subconjunto de la Proyección Financiera.

2. ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA ELABORACION DE UNA PROYECCION FINANCIERA

Para llevar a cabo una proyección financiera, se hace necesario tener un amplio conocimiento de las características propias de la empresa, así como también de aquellos factores-externos que la impactan. Los aspectos a considerar para lograr este conocimiento se pueden dividir en los siguientes -- puntos:

- 2.1.- Objetivos de la empresa.
- 2.2.- Diagnóstico de los antecedentes relevantes y pronóstico interno.
- 2.3.- Estrategias y tácticas a desarrollar.
- 2.4.- Asignación de recursos.
- 2.5.- Entorno de la empresa.

Estos cinco puntos nos permitirán establecer los supuestos que deberán prevalecer en la elaboración de cualquier proyección financiera que se desee realizar. Al desarrollar estos puntos debemos cuidar los siguientes aspectos:

2.1. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Los objetivos de la empresa son "El qué quiere lograr o evitar una compañía" en relación a:

Activos

Utilidades
 Flujos de efectivo
 Comercialización
 Personal
 Producción
 Desarrollo
 Imagen
 etc.

Al determinar los objetivos se deberán:

- a) Nombrar a los participantes con poder de decisión para su establecimiento.
- b) Señalar qué resultados se esperan con la definición de dichos objetivos.
- c) Fijar qué medios se utilizarán para su logro.

Los objetivos para efectos de una proyección financiera tendrán que ser definidos siempre a largo plazo y en base a estos establecer las estrategias y tácticas respectivas.

2.2. DIAGNOSTICO DE ANTECEDENTES RELEVANTES Y PRONOSTICO INTERNO

Para poder entender la situación actual de la empresa, es necesario llevar a cabo un análisis de la historia de la misma, poniendo énfasis en aquellos hechos que han tenido una mayor trascendencia para ella. Estos hechos son todos aquellos eventos macroeconómicos, financieros, humanos, materiales, legales, etc., que han sucedido en la empresa para que ésta llegue al punto en que se encuentra actualmente.

2.3. ESTRATEGIAS Y TACTICAS A DESARROLLAR

La empresa deberá establecer la estrategia a utilizar la cual, deberá estar acorde con los objetivos previamente es tablecidos y fundamentada en el diagnóstico de la empresa.

La estrategia a seguir por la empresa podrá estar enmarcada dentro de las siguientes posibles alternativas:

- a) Un crecimiento acelerado y diversificado (agresivo).
- b) Crecimiento con el mercado.
- c) De recuperación.
- d) Cosecha de utilidades.
- e) Concentración.
- f) Liquidación.

Las estrategias antes mencionadas no son las únicas - utilizables pero sí las más comunes ya que pueden existir algunas otras o combinación de ellas.

Hasta este momento ya se han definido los objetivos, - la estrategia a utilizar y se tiene conocimiento de los aspec tos relevantes de la compañía, se conoce el punto actual donde se encuentra, el punto hacia donde va encaminada así como el camino que se utilizará para llegar a él.

2.4. ASIGNACION DE RECURSOS

La empresa, para efectuar la asignación de recursos - deberá considerar los objetivos y estrategias determinadas pa ra que exista congruencia entre éstos.

En forma general existen tres tipos de recursos que son:

- a) Recursos Humanos
- b) Recursos Materiales
- c) Recursos Financieros

Estos recursos deberán ser especificados en forma detallada y asignados a las diferentes áreas de la empresa (comercialización, producción, recursos humanos, finanzas, etc.) según las necesidades específicas de cada una de estas áreas.

Otro punto muy importante a considerar en la asignación de recursos es la de los tiempos en que éstos deberán ser asignados.

Para llevar a cabo una asignación de recursos adecuada y oportuna se recomienda efectuar un plan detallado donde se consideren:

- 1.- Tipo de recursos a asignar.
- 2.- Area, departamento o sección al que se asignará.
- 3.- Justificación de la asignación de recursos.
- 4.- Fecha o período de asignación.
- 5.- Montos requeridos para la asignación de recursos.

En cuanto a los montos se refiere, es importante considerar los efectos económicos que puedan modificarlos en un momento dado como pueden ser: inflación, posibles devaluaciones, incrementos salariales, contratos colectivos, etc.

2.5. ENTORNO DE LA EMPRESA

En el medio ambiente que rodea a la compañía existen factores que por su importancia deberán de analizarse, estos son:

- * Indices de inflación y de precios.
- * Características de la industria en general y en específico.
- * Leyes, circulares y reglamentos.
- * Ciclos de vida de las unidades de negocio o de productos.
- * Aspectos de evolución técnica, operativa y administrativa.

- * Indices de inflación y de precios.

Es indispensable un análisis de la inflación, ya que sería imposible elaborar una proyección financiera sin tomar en cuenta sus efectos.

Inflación.- es el incremento en el nivel general de precios tanto en los artículos como en los servicios.

Un ambiente inflacionario puede provocar falta de comparabilidad entre flujos de efectivo reales y nominales.

Las técnicas para considerar el efecto inflacionario son: la aplicación de índices generales de precios, índices específicos, índice de precios al mayoreo o los ajustadores al precio utilizados para deflactar el producto nacional bruto.

*Leyes, Circulares y Reglamentos.

Al llevar a cabo una proyección financiera es necesario tomar en consideración los aspectos del entorno normativo que afectan o pueden afectar la elaboración de la proyección-tales como: leyes, reglamentos y circulares que rigen las actividades de la empresa.

Es importante mencionar que tal consideración dependerá del grado en que se modifiquen los resultados de la proyección, esto es, habrá características propias de la empresa como pueden ser: tipo de sociedad, giro, duración, rama de la industria a que pertenece, capital, ubicación, que se vean -- afectados por los aspectos del entorno normativo y que provoquen reconsideraciones en su tratamiento.

Por ejemplo:

Un régimen especial de tributación fiscal específico para cierto tipo de empresa o rama de la industria, un estímulo fiscal vigente durante cierto período determinado, un establecimiento de alternativas en cuanto al tratamiento de depreciación de activos fijos o amortización de pérdidas, reparto de dividendos y demás normas que fije la legislación vigente a la fecha de elaboración de la proyección.

* Características de la industria en general y en específico.

Al analizar estas características se trata de obtener información acerca de los hechos y circunstancias que modifiquen el medio ambiente propio de la empresa, es decir, aquellos eventos que son más cercanos al medio en que se desenvuelve ésta.

Este tipo de información se puede obtener de estudios especiales para determinadas industrias, preparados por Aso--

ciaciones Comerciales, Instituciones Gubernamentales, Colegios Especializados, etc. Así mismo se pueden obtener datos importantes de estados financieros publicados, artículos de publicaciones comerciales, conocimiento de competidores y clientes o pláticas informales con gente del medio.

A través de estas fuentes podemos obtener datos como índices de inflación de la rama industrial de que se trate, posibles cambios en la oferta-demanda, tamaño de la competencia, estándares de las razones financieras de la industria en particular, etc. Estos tipos de estudios deben ser hechos en forma más detallada por lo que deberá analizarse la industria en específico.

* Ciclos de Vida de las Unidades de Negocios o de Productos.

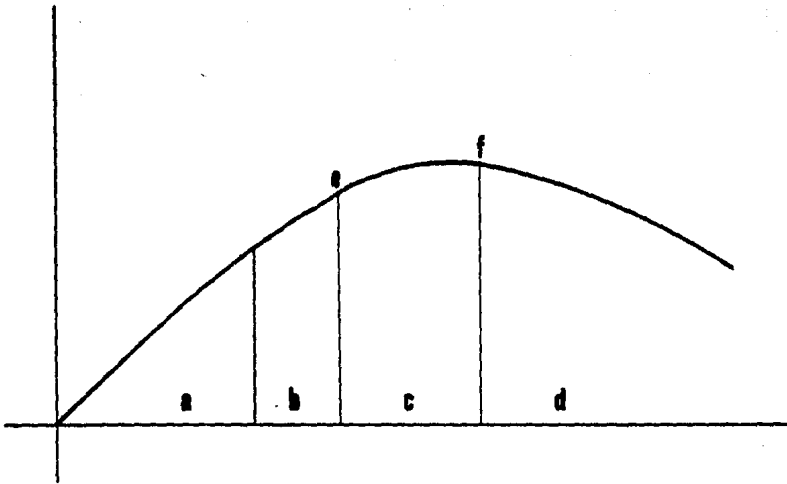
Es un elemento que por lo general las empresas no toman en cuenta pero que en la mayoría de los casos su impacto es más significativo de lo esperado.

El ciclo de vida nos permitirá determinar la duración "X" de una fuente de ingresos, lo que será determinante en el tiempo que abarque la proyección.

El ciclo de vida de un producto se estudia tomando en cuenta las siguientes características:

- a) Las tasas de oferta y demanda.
- b) La aparición de nuevos productos sustitutos, ya sea por evolución técnica o por sustitución de materias primas.
- c) La moda.
- d) La lealtad de la fuerza demandante.
- e) Restricciones legales, etc.

El ciclo de vida de un producto o unidad de negocio - con relación a la estrategia a utilizar puede ser de acuerdo a la siguiente gráfica:



- a) Agresiva
- b) Crecimiento con el mercado
- c) Cosecha de utilidades
- d) Liquidación
- e) Concentración
- f) Concentración o reconcentración

ASPECTOS DE EVOLUCION TECNICA, OPERATIVA Y ADMINISTRATIVA

Estos aspectos son importantes pues de ellos depende que existan rendimientos óptimos en cuanto a tecnología y sistemas se refiere.

El no actualizarse en estos aspectos provoca que la compañía caiga en obsolescencias, desventajas técnicas, sistemas anacrónicos, etc. Y consecuentemente nos lleva a situaciones de desventaja en relación a la competencia y por lo tanto a modificaciones en la demanda de los productos o servicios.

3. DESARROLLO TECNICO DE UNA PROYECCION FINANCIERA

Para llevar a cabo el desarrollo técnico de una proyección financiera, se deberán elaborar una serie de supuestos que permitan hacer los cálculos necesarios e integrar los "Estados Financieros Projectados" que son el resultado final de la proyección.

Estos supuestos se derivan del estudio de todos los aspectos que se trataron en el capítulo anterior, es decir, objetivos de la empresa, diagnóstico de antecedentes relevantes, estrategias y tácticas a desarrollar, asignación de recursos y entorno de la empresa. Las consideraciones que arroje este estudio se aplicarán a los rubros que integran los estados financieros.

A continuación se mencionan diversos aspectos que deberán tomarse en cuenta al elaborar los supuestos del estado de resultados y de posición financiera.

Cabe mencionar que los rubros que aquí se citan no son los que estrictamente se utilizarán para elaborar la proyección, sino que, éstos se tendrán que adecuar a las necesidades de información, estructura y características de la empresa en particular de que se trate.

Al elaborar un supuesto, este debe contener como mínimo 3 puntos que son:

- a) Elementos que intervienen.
- b) Bases para su cálculo.
- c) Observaciones adicionales.

3.1 SUPUESTOS DEL ESTADO DE RESULTADOS

3.1.1 INGRESOS

El supuesto de ingresos tiene una especial importancia, ya que es el eje alrededor del cual giran diversos aspectos de la proyección financiera.

A.- Elementos que intervienen

1.- Volumen: El volumen físico de ventas es el número de unidades de servicio o de producto que se esperan vender durante un tiempo determinado.

El concepto de unidad dependerá del tipo de empresa de que se trate, es decir, unidad puede significar una pieza, una tonelada, un millar, un lote, un metro cuadrado, etc. -- Por lo anterior se deberá tener cuidado al considerar la unidad de medida para cada uno de los distintos productos o servicios que se vendan o se pretendan vender.

El volumen de ventas de la proyección será aquel que se haya fijado como objetivo la empresa para cada uno de los años que se proyectan.

2.- Precio: Para el desarrollo del supuesto se deberán tomar los precios unitarios de venta actuales y aplicar las modificaciones de acuerdo con los contratos establecidos o en base a expectativas y tendencias de años anteriores o futuros o considerando las tarifas que determine el Gobierno Federal. Los incrementos generalmente se presentan como porcentajes sobre el precio actual.

Uno de los factores que más influyen en el incremento de los precios es la inflación, sin embargo hay que tener en cuenta al elegir el índice de inflación a aplicar, que ésta -

afecta en distinta proporción a las diversas ramas productivas o de servicio, por ejemplo: mientras que la industria del acero puede presentar un incremento en precio por inflación - de un 5% en un período determinado, la industria química puede presentar un incremento del 15%, y el índice general de precios al consumidor ser del 30% para el mismo período, por lo tanto de ser posible se tomará el índice específico para cada rama de servicios o industria de que se trate.

B.- Bases para su cálculo.

La base para el cálculo de los ingresos es simplemente, la multiplicación del volumen de ventas esperado durante un período determinado por el precio unitario de venta que se espera durante ese mismo período. Para facilitar el análisis de la proyección, se deberán hacer cortes anuales tomando en cuenta las variaciones esperadas tanto en volumen como en precio durante ese tiempo, por ejemplo, supongamos que las ventas esperadas y los precios unitarios durante los próximos años son los siguientes:

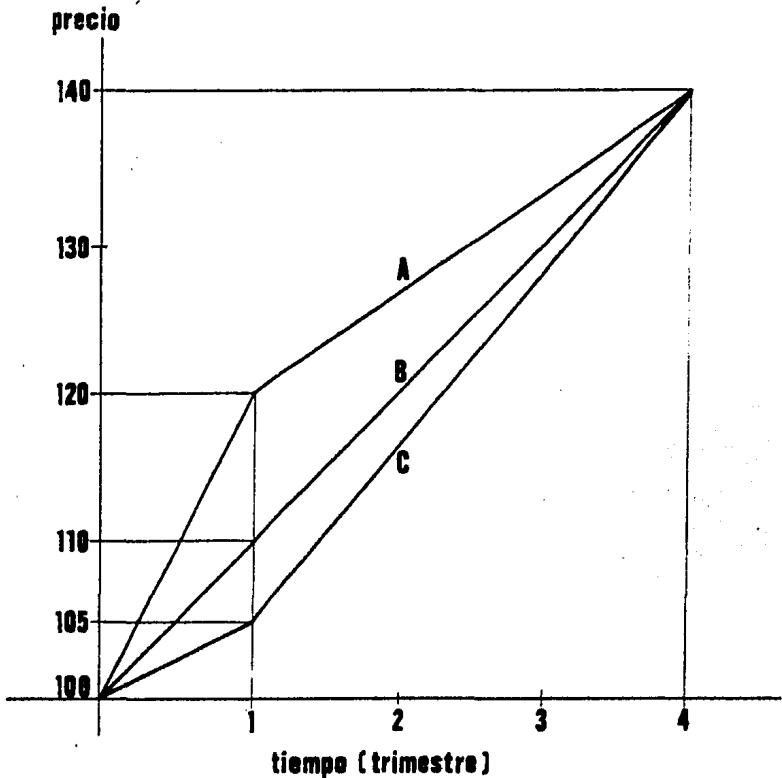
(Miles de Pesos)

Año	Período De	A	Número de Unidades	Precio Unitario	Total
19X ₁	Enero	Marzo	500	1,000	500,000.-
	Abril	Mayo	400	1,000	400,000.-
	Junio	Julio	400	1,010	404,000.-
	Agosto	Octubre	200	1,010	202,000.-
	Noviembre	Diciembre	200	1,010	202,000.-
			1,700		1708,000.-
19X ₂			1,800	1,020	1836,000.-
19X ₃			1,900	1,030	1836,000.-
19X ₄			2,000	1,040	2080,000.-
19X ₅			2,000	1,050	2100,000.-

En este caso obsérvese que a partir del año 19X₂ los datos se especifican por un período anual debido a que no se esperan cambios ni en volúmen ni en precio, dentro de ese período.

C.- Observación

Otro aspecto que merece atención es el manejo de los índices o porcentajes de incremento o decremento a las cifras proyectadas; al decir que el precio se incrementará en un 25% en un determinado año, no quiere decir estrictamente que durante todo ese año el incremento será del 25%, sino que, su significado puede ser que los incrementos durante el año serán de tal magnitud que al finalizar el año el Precio habrá crecido en un 25%, lo anterior se puede visualizar en la siguiente gráfica:



Supongamos que se espera un incremento del 40% en precio durante el año X, el precio de venta durante ese año se puede comportar de distintas maneras y variar en porcentajes diferentes durante el período, aunque al final el resultado del incremento acumulado sea del 40%. En la gráfica para el primer trimestre se presentan tres porcentajes de incremento distintos, de acuerdo con las tendencias o contratos establecidos.

A	20%
B	10%
C	5%

Dentro del renglón de observaciones adicionales se deben mencionar todos aquellos aspectos que sean relevantes en la elaboración del supuesto como son, precios de regiones específicas, incrementos estacionales de volumen, o cualquier otra observación que se considere pertinente.

3.1.2 COSTOS DE OPERACION

El supuesto de costos de operación se puede dividir en dos grupos, Costos Fijos y Costos Variables*, éstos de acuerdo a su naturaleza son:

<u>Costos Fijos</u>	<u>Costos Variables</u>
De producción	De producción
De venta	De venta
De administración	De administración

NOTA: *Esta clasificación facilita el análisis financiero de la proyección y evita las fluctuaciones del costo unitario que ocasionan los costos fijos a distintos volúmenes de producción.

Las consideraciones que se mencionan a continuación funcionan de igual manera para los costos ya sea de producción, de venta o de administración.

- Costos Fijos

Por costos fijos se entienden aquellos gastos que estando relacionados con la producción, venta u operación se mantienen constantes independientemente de los volúmenes manejados. Entre los más comunes tenemos:

Sueldos
Mantenimientos
Arrendamientos
Honorarios
Materiales indirectos
Impuestos prediales
Seguros
Fianzas
Servicios
etc.

La proyección de estos costos implica necesariamente un análisis estadístico de su comportamiento real, con el fin de determinar sus tendencias y expectativas.

Los incrementos en los costos fijos por lo regular se proyectan en base a la inflación, pero deberán analizarse de manera específica y atendiendo a sus características. Por ejemplo, no se podrá dar el mismo tratamiento a los sueldos que de acuerdo a las políticas de la empresa se revisan cada semestre, ni aplicarle el mismo factor de inflación que a los arrendamientos cuyos contratos generalmente se revisan en forma anual.

- Costos Variables

En el supuesto de costos variables se deberán determinar los siguientes puntos:

- . Costo Unitario por concepto de costo.
- . Índice de inflación aplicable a cada uno de estos o tendencia de costos.
- . Aplicación del resultado de los dos anteriores a los volúmenes de producción, operación o venta.

A continuación se presenta un pequeño ejemplo del desarrollo de estos puntos.

Supongamos que en una compañía su costo variable de producción está integrado por:

- . Mano de obra
- . Materia prima-poliuretano
- . Gastos indirectos-solventes

Los cuales al momento de efectuar la proyección financiera tienen un costo unitario de \$200.00, \$500.00 y \$50.00, respectivamente. Por otro lado, los estudios del entorno económico mostraron que los índices de inflación son los que se presentan en el siguiente cuadro:

Concepto	1er. Año	2do. Año	3er. Año	FUENTE
Mano de obra	35%	30%	25%	Según estudio Político y Económico del Gobierno Federal.
Poliuretano	60%	57%	32%	Según tendencias de la Industria del plástico.
Solventes	50%	40%	30%	Según índice nacional de precios al consumidor.

Por lo tanto al hacer la aplicación de los datos anteriores se obtendrán los siguientes resultados:

Concepto	1er. Año	2do. Año	3er. Año
Mano de Obra	270	351	439
Poliuretano	800	1256	1909
Solventes	75	105	136
<hr/>			
T O T A L	1145	1712	2484
Volumen Producido (Miles de unidades)	100	110	115
Costo Variable (Miles de pesos)	114,560	188,320	285,660

Otra forma de proyectar los costos variables es representarlos como un porcentaje de los ingresos, esto no es muy-recomendable debido a que no siempre se mantiene constante la estructura de costos-ingresos, es decir, la política de incrementos en los precios de venta por lo regular no es igual a la tendencia de incremento o escalamiento de costos.

Ejemplo: La estructura ingreso-costo variable que ha presentado la Cía. X es del 40%. De acuerdo con esta estructura y con los ingresos proyectados, el costo variable será - el siguiente:

(Miles de Pesos)			
Concepto	1er. Año	2do. Año	3er. Año
Ingresos	60,000.-	75,000.-	95,000.-
Costo Variable	24,000.-	30,000.-	38,000.-

Otra alternativa, es aplicar para los primeros años - de la proyección un análisis detallado de los conceptos de -- costo determinando una estructura ingreso-costo para aplicarla a los años siguientes.

Observaciones y Sugerencias.

Al realizar la proyección de los costos de operación es necesario hacer un verdadero estudio para determinar cuáles son los conceptos de costo variable y cuáles los fijos. - En algunos casos se encontrarán conceptos semivARIABLES o semifijos, los que merecerán especial atención de acuerdo a su importancia relativa en relación al costo total.

3.1.3 GASTOS FINANCIEROS

El supuesto de gastos financieros representa el costo de los préstamos que le han sido otorgados a la empresa por - instituciones bancarias o empresas privadas, tanto en moneda nacional como en moneda extranjera, considerando además los - financiamientos que se esperan obtener para poder cubrir las necesidades que plantean los objetivos establecidos en la proyección.

A.- Elementos que intervienen

1.- Capital: Representa el monto de los préstamos -- otorgados a la compañía o que se esperan obtener, tanto en moneda nacional como en moneda extranjera.

2.- Condiciones: Las condiciones de los préstamos se refieren a:

- Plazos

- a) de amortización
- b) de gracia

- Tasas de interés
 - a) fijas
 - b) variables

- Comisiones
 - a) fijas
 - b) variables

Al considerar las tasas de interés variables se deberán tomar en cuenta las tendencias de las mismas tanto en el país como en el extranjero. Este punto reviste una especial importancia debido a que fluctuaciones no previstas adecuadamente, pueden provocar que los compromisos adquiridos por la empresa se conviertan en una carga excesiva para ésta, hasta el grado de poner en peligro su estructura financiera.

B.- Bases para su cálculo.

El monto de los gastos financieros se calcula aplicando a los importes de los préstamos las tasas de interés de acuerdo con las condiciones de los mismos. Se presentarán en la proyección tomando cifras anuales y considerando dentro de cada período anual las posibles fluctuaciones de tasas de interés, o bien un promedio de dichas fluctuaciones.

3.1.4 FLUCTUACIONES CAMBIARIAS

En este renglón del estado de resultados, se presentan las diferencias en cambios de los activos y pasivos que se tengan o se estime tener en moneda extranjera.

A) Elementos que intervienen.

1.- Saldos.

Es el importe de los activos y pasivos que se tengan, o se estime tener en moneda extranjera a una fecha determinada.

2.- Tipos de cambio.

Los tipos de cambio del peso mexicano en relación a la moneda extranjera de que se trate, considerando el deslizamiento del peso en relación a dicha moneda extranjera.

B) Bases para su cálculo.

El cálculo del supuesto se realiza aplicando el tipo de cambio vigente a la fecha proyectada, a los importes de activo y pasivo en moneda extranjera. El monto cargado a resultados será el que resulte de la diferencia de la actualización de éstos, ejemplo:

Concepto	Saldo Dlrs.	Saldo en M.N. T.C. \$190.-	Actualización	
			Saldo en M.N. T.C. \$200.-	Diferencia
ACTIVOS	5000.-	950,000.-	1000,000.-	50,000.-
PASIVOS	(6000.-)	(1,140,000.-)	(1200,000.-)	(60,000.-)
TOTALES	(1000.-)	(190,000.-)	(200,000.-)	(10,000.-)

La anterior actualización implica un cargo a resultados por \$10,000.- en el renglón de fluctuaciones cambiarias, mientras que los activos se incrementarán en \$50,000.- y los pasivos en \$60,000.-

3.1.5 DEPRECIACION Y AMORTIZACION

A.- Elementos que intervienen.

1.- Activos fijos a valor original.

Este punto se refiere al saldo de los activos fijos que se posean a la fecha, así como el monto de los activos que se espera tener, tomados a valor original, de acuerdo con un calendario de asignación de recursos del periodo proyectado. Para el cálculo de la amortización se tomarán los impor-

tes de gastos preoperatorios, de instalación y organización, según sea el caso.

2.- Revaluaciones de Activo Fijo.

Representan un ajuste al costo de los activos por cambios en el valor de la unidad monetaria, es decir, es el efecto de la inflación sobre el costo de adquisición de los activos fijos. En caso de existir estas revaluaciones se deberán presentar por separado del valor original lo mismo que sus depreciaciones.

3.- Tasas de Depreciación y Amortización.

B.- Bases para su cálculo.

El cálculo se realiza aplicando las tasas de depreciación y amortización a los saldos de los diferentes renglones que integran el activo fijo, a una fecha determinada, debiéndose tomar en cuenta incrementos y bajas de activo fijo así como sus revaluaciones.

3.1.6 ISR Y PTU.

El supuesto de ISR y PTU se calcula en base a la utilidad fiscal antes de impuestos, a la que se le aplicará la tasa impositiva alrededor de la cual gira la empresa. En este supuesto se debe considerar el marco legal de la empresa y tomar en cuenta si su actividad está sujeta a bases especiales de tributación, estímulos fiscales o exenciones.

3.2 SUPUESTOS DE POSICION FINANCIERA

3.2.1 EFECTIVO EN CAJA Y BANCOS

Al elaborar el supuesto de efectivo en Caja y Bancos se debe tener en cuenta un saldo que sea suficiente para cu--

brir las necesidades de efectivo que tenga la compañía de - - acuerdo a sus características y políticas de operación en un período determinado, es decir, debe representar una cantidad de efectivo tal, que le permita solventar sus costos y gastos de operación durante un mes, 15 días, etc.

Se puede calcular tomando como base un número de días de costos y gastos de operación.

Ejemplo: Efectivo de operación - Se suponen 15 días de costos y gastos de operación, cantidad que se mantendrá durante el año.

O bien, determinando una cantidad fija e incrementarla en un porcentaje cada año.

3.2.2 CUENTAS POR COBRAR

En este rubro el punto más importante es el de clientes. El supuesto de clientes se elabora tomando en cuenta el supuesto de ingresos y las políticas de crédito y cobranza de la empresa en particular.

En el estado de posición financiera aparecerá un saldo que será representativo de las políticas de crédito que se tengan en relación a los ingresos proyectados. Por ejemplo, - si se tiene una política de crédito a 30 días, el saldo que - aparecerá en el estado de posición financiera será el correspondiente a los ingresos del mes de diciembre del año de que se trate.

En el caso de existir otras cuentas por cobrar como - son adeudos de funcionarios y empleados o deudores diversos, - los supuestos de éstos se deberán elaborar tomando como base -

un análisis de su comportamiento en ejercicios anteriores y - de acuerdo con éste, establecer un monto que se modificará de acuerdo con índices inflacionarios o considerando factores -- que se sabe afectan estas cuentas, o bien, el monto de funcionarios o empleados, puede ser una política establecida por la dirección o ser producto de negociaciones con el Sindicato.

3.2.3 INVENTARIOS

El supuesto de inventarios está estrechamente ligado a los supuestos de ingresos y costo de operación.

Para el caso de que sea una compañía que se dedique a la compra-venta, el inventario estará determinado por:

- a) Inventario inicial
- b) Supuesto de ingresos
- c) Stocks mínimos y márgenes de seguridad
- d) Precios unitarios

Para una compañía de tipo industrial se deberán presentar cuando menos 3 inventarios; el de materias primas, el de producción en proceso y el de productos terminados.

Para determinar los supuestos de materias primas y materiales se toman en cuenta los siguientes elementos:

i) Inventario inicial.
Representa el saldo final del ejercicio anterior.

ii) Estimación de consumos.

Estará determinado por el ritmo de producción que está obligada a producir la compañía de acuerdo con el supuesto de ingresos.

iii) Stocks mínimos o márgenes de seguridad.

Representa la cantidad mínima que se desea tener almacenada. Cabe mencionar que como resultado de estas tres consideraciones se obtendrá el supuesto de compras de materias primas y materiales.

iv) Precios unitarios.

Para determinar el monto de los inventarios, primero se determinarán los supuestos en unidades para después traducirlos a términos monetarios considerando los precios unitarios proyectados de materias primas y materiales.

Para el supuesto de inventario de artículos terminados se consideran igualmente los inventarios iniciales, el supuesto de ingresos el cual, nos marca el número de unidades que se deberán producir para poder hacer frente a las ventas proyectadas, los márgenes de seguridad de unidades en existencia y los costos unitarios de producción, que deberán coincidir con el costo unitario variable de producción proyectado.

Para hacer el cálculo del inventario final al año que se proyecta, se aplicarán los costos unitarios de producción a los inventarios finales esperados según el margen de seguridad que plantea el mismo supuesto.

En caso de existir variaciones en el costo de producción proyectado, será necesario analizar de qué manera esta variación afecta la valuación del inventario final.

3.2.4 INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO (NETO)

Este supuesto se basa principalmente en un calendario de asignación de recursos, en el caso de que la proyección implique la adquisición de activos fijos. En caso contrario, -

se trabajará con los saldos ya existentes.

Para su cálculo se toman en cuenta los siguientes elementos:

a) Saldos iniciales de activo fijo.

Son los saldos que presenta el estado de posición financiera en el año inmediato anterior sin incluir la depreciación. Se tomará su valor original y su valor revaluado.

b) Saldos iniciales de depreciación.

El saldo según el estado de posición financiera del ejercicio inmediato anterior.

c) Programa de inversiones.

A los saldos iniciales de activo fijo se le deberán adicionar o disminuir las altas o bajas de activo fijo que se esperan tener durante el período proyectado.

d) Depreciación del ejercicio.

Es la depreciación correspondiente al año de que se trate de acuerdo con las tasas establecidas por la compañía y los métodos de depreciación que la compañía aplique. Para el cálculo de este supuesto se aplicarán simplemente las tasas de depreciación al monto de los activos que se tendrán durante el año y se presentará el neto en el estado de posición financiera.

Ejemplo:

+	Activo Fijo:
	Valor Original
	Revaluación
+	Altas Activo Fijo
-	Bajas de Activo Fijo

-	Depreciación Acumulada:
	Saldo inicial depreciación acumulada
	Depreciación anual valor original
*	Depreciación anual revaluación
	Depreciación anual altas de activo fijo
	Cancelación de Depreciación por bajas de Activo Fijo
<hr/>	
=	<u>ACTIVO FIJO NETO</u>

- * La suma de estos conceptos deberá coincidir con el monto que aparece en el Estado de Resultados.

3.2.5 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR

El supuesto de cuentas y documentos por pagar incluye cuentas como son proveedores y documentos por pagar a corto-plazo; pero siempre y cuando estos conceptos estén relacionados con la operación de la compañía.

El supuesto de proveedores debe reflejar las políticas de pago que se tengan; así, si la política de pago a proveedores es a 30 días, el balance al 31 de diciembre de cada año deberá tener en este renglón una cantidad igual a las compras proyectadas del mes de diciembre de ese año.

El supuesto de acreedores diversos se hará en base a un estudio del comportamiento de este renglón en años anteriores y de acuerdo con éste, aplicar una cantidad al estado de posición financiera e incrementarlo año con año en un porcentaje razonable acorde con los índices inflacionarios esperados para el año.

El supuesto de documentos por pagar a corto plazo al igual que el de acreedores diversos requiere de un estudio de

su comportamiento anterior y en base a él proyectarlo.

3.2.6 IMPUESTOS POR PAGAR

Este supuesto deberá reflejar cuando menos los siguientes puntos:

- a) Un mes de ISPT retenido por los salarios pagados.
- b) Un bimestre de IMSS e INFONAVIT.
- c) El ISR y PTU que se obtienen del estado de resultados proyectado.
- d) El monto del IVA por pagar correspondiente a los ingresos del último mes del año proyectado, disminuido por el IVA acreditable, originado por las compras y gastos realizados durante el mismo lapso.
- e) El monto de saldos pendientes o convenios preestablecidos.

3.2.7 PORCION CIRCULANTE DE LA DEUDA A LARGO PLAZO

En este punto se presentarán las amortizaciones de capital correspondientes a los siguientes 12 meses, de los préstamos a largo plazo tanto en moneda nacional como extranjera, de acuerdo con las tablas de amortización de dichos préstamos.

Hay que recordar que al realizar las tablas de amortización de los préstamos en moneda extranjera se tendrán en consideración las fluctuaciones cambiarias previstas para dicho periodo, por lo que se deberán hacer tablas de amortización tanto en moneda extranjera como en nacional. Esta última será el resultado de traducir la tabla de amortización en moneda extranjera aplicándole los tipos de cambio esperados durante el periodo proyectado.

3.2.8 DEUDA A LARGO PLAZO

Esta cantidad será el saldo que se tenga de la deuda menos su porción circulante, misma que se obtiene de las tablas de amortización mencionadas en el punto anterior.

3.2.9 CAPITAL SOCIAL

En este supuesto se toman en cuenta los siguientes -- elementos:

a) Saldos Iniciales.

Representan las aportaciones hechas hasta la fecha de inicio de la proyección.

b) Aportaciones.

Representan las aportaciones que se proyectan, de -- acuerdo con los estudios realizados por posibles inversiones, ampliaciones necesarias de capital de trabajo, etc.

3.2.10 RESULTADOS ACUMULADOS

Refleja la utilidad o pérdida contable que se acumula durante cada ejercicio. En caso de existir una política de -- reparto de dividendos se deberá reflejar en este renglón del estado de posición financiera.

3.2.11 RESULTADO DEL EJERCICIO

Representa el monto obtenido en el estado de resultados proyectado del año que se trate.

3.2.12 EXCEDENTE DE EFECTIVO

Este renglón es de suma importancia en la proyección financiera ya que representa la generación o déficit de fondos que crea la operación proyectada en cada año.

Los elementos que intervienen para su cálculo son todos aquellos supuestos de la proyección que impliquen movimientos de fondos. Cabe mencionar que cada supuesto de la proyección trae consigo un asiento contable y el resultado de todos ellos se verá reflejado al final en el estado de posición financiera.

Ejemplo:

Los ingresos proyectados para el año son de 10 millones de pesos y tiene una política de crédito a 30 días. Las ventas proyectadas para el mes de diciembre son de 3 millones. El movimiento será el siguiente:

Excedente de efectivo	7,000.000	
Cuentas por cobrar	3,000.000	
Ingresos		10,000.000

El saldo que presente esta cuenta al final representará el excedente o faltante de efectivo una vez cubiertas todas las operaciones con movimientos de fondos que efectúe la empresa.

4. CASO PRACTICO

INDICE DEL CASO PRACTICO

4.1	Antecedentes	40
4.2	Planteamiento	45
4.3	Análisis Financiero	55
4.4	Estados Financieros Proyectados	61
	- Posición Financiera	
	- Estado de Resultados	
	- Estado de Cambios en la Situación Financiera en base a Efectivo.	
	- Estado de Modificaciones al Capital Contable.	
4.5	Supuestos para la elaboración de la Proyección Financiera.	
	- De Resultados	76
	- De Posición Financiera	96
4.6	Cédulas	
	- De Ingresos	104
	- De Costos Variables	111
	- De Costos Fijos	118
	- De Gastos de Administración	124
	- De Gastos Financieros	127
4.7	Papeles de Trabajo.	131

4.1 ANTECEDENTES

DENOMINACION: "Transportes del Golfo, S.A. de C.V."

LINEA DE NEGOCIOS: Servicio Público de Autotrans--
porte de Grano.

ruta DE SERVICIOS: Tampico-San Luis Potosí.

FORMA JURIDICA: Sociedad Anónima de Capital Va-
riable.

FECHA DE CONSTITUCION: 1ro. de enero de 1982.

EJERCICIO FISCAL Y CONTABLE: Del 1ro. de enero al 31 de di--
ciembre de c/año.

DOMICILIO DE LOS CENTROS DE OPERACION: Insurgentes No. 36 S.L.P. Av. -
Morelos No. 1417, Tampico, Tamps.

DOMICILIO OFICINAS ADMINIS- TRATIVAS: Insurgentes No. 37 S.L.P.

Transportes del Golfo, S.A. de C.V., se constitu-
yó con una inversión inicial de \$50 millones, que corresponde
al capital fijo, con la cual se compraron dos terrenos de - -
7000 m². y 5000 m²., uno instalado en el Puerto de Tampico y
el otro en San Luis Potosí.

Durante el 1er. año de operaciones se obtuvieron apor-
taciones de los accionistas por \$200,000,000.00 invertidos en
50 tractocamiones, en la instalación y acondicionamiento de -

dos talleres, la construcción del edificio para oficinas así como la compra del equipo necesario para las mismas.

Durante el año de 1983, obtuvo un financiamiento de - \$619,850,000.00 a través de un crédito refaccionario contratado con Banamex a un plazo de 3 años y a una tasa de interés - del 65% anual sobre saldos insolutos. Este crédito se utilizó para la compra de 77 tractocamiones.

DESCRIPCION DE LA OPERACION

Las unidades con las que cuenta actualmente la empresa son tractocamiones FAMSA de 350 caballos de fuerza tipo 5a. rueda y remolques graneleros.

Las características del servicio por camión son:

	Máxima	Optima
Capacidad de viaje:	43 tn.	40 tn
Transportación máxima mensual:	559	520
Distancias Ruta Tampico-S.L.P:	392 km.	
Velocidad promedio:	40 km/hr.	
Duración del viaje redondo:	48 horas	
No. de viajes mensuales redondos:	13	
No. de Unidades:	127	120
Recorrido mensual:	10,192 km.	

La cuota por tonelada transportada es determinada por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes de acuerdo al - número de kilómetros recorridos en ruta y al tipo de carga. - Las tarifas son publicadas en el diario oficial.

Se requiere de un operador por cada camión haciéndose responsable del cuidado de la unidad. La contratación colec-

tiva de los operarios y empleados de mantenimiento fué hecha con el Sindicato Nacional de Trabajadores del Autotransporte.

Se estableció la ruta Tampico-San Luis Potosí, por el alto grado de demanda de distribución de productos agropecuarios entre esos puntos, ya que el Puerto de Tampico, es uno de los más importantes en cuanto a la recepción de las importaciones de grano y San Luis Potosí, es el mejor centro de almacenamiento de estos productos, debido a las condiciones climatológicas que privan en esta región.

El principal cliente posee una bodega para la recepción de mercancías en el Puerto llamada "Terminales de Tampico S.A." y otra para su almacenamiento en San Luis Potosí denominada "Almacenes de San Luis, S.A."

En el Puerto de Tampico dentro de un horario de 6 A.M a 10 P.M. aproximadamente se programan las salidas del Centro de Operaciones de nuestros camiones rumbo a las instalaciones de "Terminales de Tampico " donde son pesados vacíos en una báscula que se encuentra en la entrada de la terminal, de ahí, se dirige a los silos en donde son cargados a través de sistemas mecanizados en menos de 12 minutos, ya cargados, los camiones son pesados nuevamente y por diferencia de peso se determina el tonelaje de grano a transportar, elaborándose en ese momento una orden de salida y el talón correspondiente -- (carta porte) con destino a San Luis Potosí.

En los "Almacenes de San Luis", se pesa nuevamente el camión y mediante un volteador hidráulico se descarga, se pesa nuevamente y por diferencia se determina el tonelaje recibido, se compara la orden de salida con la carga recibida, absorbiendo la diferencia en mermas nuestra compañía. El cliente firma de recibido y conformidad, tanto en la orden de salida como en la carta-porte.

Posteriormente el operador entrega al representante - de nuestro Departamento de Tráfico el recibo y la Carta-porte quien a su vez enviará dicha documentación al Departamento de Cobranza de nuestras oficinas.

DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO

Se cuenta con dos talleres, uno en Tampico y el otro en San Luis Potosí, ambos están equipados y tienen capacidad para dar dos tipos de mantenimiento a las unidades: preventivo y correctivo.

PREVENTIVO.

Toda unidad al llegar a las terminales, tiene que pasar por este mantenimiento forzosamente, con el fin de evitar accidentes en carretera, ineficiencias en servicio o retraso en entregas, además de prolongar la vida útil de las unidades.

CORRECTIVO.

El mantenimiento correctivo se da cuando cada unidad en específico lo requiere.

DEPARTAMENTO DE TRAFICO.

Con objeto de mantener una eficiencia constante en la operación desarrollada por cada una de las unidades de transporte, se ha establecido el departamento de tráfico, el cual está compuesto por diversos supervisores quienes se encuentran integrados en grupos de vigilancia tanto a lo largo de -

la ruta Tampico-San Luis Potosí, como en cada una de las oficinas de los clientes.

Entre sus diversas actividades podemos señalar las siguientes:

a) Recibir las cartas-porte y órdenes de salida en -- las instalaciones de nuestros clientes para llevarlas a las - oficinas administrativas de la empresa.

b) En general hacerse cargo de la vigilancia y coordi- nación de la trayectoria a seguir por cada una de las unida-- des de transporte.

4.2 PLANTEAMIENTO

El Director General de la Compañía "Transportes del Golfo S.A. de C.V", convoca a los gerentes de área para exponerles los acuerdos establecidos en la última Junta de Consejo.

En esta junta se estableció como objetivo primordial ampliar el campo de operaciones de la compañía abarcando nuevas rutas de servicio. Se planteó la posibilidad de cubrir la ruta Tampico-Monterrey ya que presenta características similares a las de la ruta que actualmente se maneja.

Por lo anterior, se ha encomendado a la Dirección de la empresa realizar un estudio que permita determinar y establecer las estrategias a fin de lograr el objetivo mencionado.

Para tal efecto, el Director General asigna a cada uno de los gerentes de área, preparar un informe de los factores que podrían influir en el área de su responsabilidad.

Al gerente de Mercadotecnia se le encomienda preparar un análisis con objeto de conocer la situación de la competencia y las perspectivas de desarrollo que ofrece la ruta Tampico-Monterrey.

El informe del gerente de Operación deberá contener datos acerca de las condiciones de la carretera en dicha ruta, así como, la localización de espacios para guarda y mantenimiento de los tractocamiones, además deberá presentar los requerimientos de personal necesario para operarla.

La gerencia financiera deberá presentar un informe que contenga las alternativas de financiamiento disponibles -

y un análisis financiero de la compañía.

Finalmente el informe de Personal deberá mostrar las condiciones laborales que rigen en esa región.

Los informes requeridos se presentan a continuación:

INFORME DE MERCADOTECNIA.

La participación en el país del módulo de transporte terrestre ha sido creciente durante los últimos 10 años, tanto en toneladas transportadas como en km. recorridos, puede decirse con certeza que el autotransporte se ha constituido en el principal medio de abastecimiento de mercancías y ha respondido cabalmente a la satisfacción de la demanda del transporte de carga con eficiencia. Por su parte, el sistema ferroviario presenta un marcado estancamiento ya que de acuerdo al programa vigente contempla únicamente inversiones en reparación y mantenimiento de vías y reemplazo de unidades, mas no un incremento en la longitud que ha permanecido constante (20,000 km) en los últimos 10 años ni tampoco un aumento relevante en el número de equipos de arrastre, tanto locomotoras como carros de ferrocarril.

El transporte de grano que se realiza en la ruta Tampico Monterrey se hace en gran medida a través del sistema ferroviario y por transportistas en pequeño, cuya capacidad de distribución difícilmente podría cubrir la creciente demanda que de acuerdo a las tendencias se estima en 400,000 tn.

Una ventaja que tenemos sobre los pequeños transportistas es el hecho de ofrecer un servicio que garantiza el oportuno abastecimiento debido a nuestra mayor capacidad.

Por lo anterior me atrevo a afirmar que dicha ruta -- presenta excelentes perspectivas de desarrollo e inclusive podríamos llegar a constituirnos en uno de los principales distribuidores de la zona Norte del país.

INFORME DE OPERACION

La ruta Tampico-Monterrey en su trayectoria atraviesa Ciudad Victoria, Linares y Montemorelos.

La distancia entre Tampico y Monterrey es de 592 km., la carretera está en condiciones aceptables y el recorrido -- tiene una duración de 72 horas en viaje redondo, por lo que -- al mes se podrán efectuar 9 viajes.

De acuerdo a la demanda se requieren aproximadamente-- 80 unidades, pero para hacer frente y comenzar a introducir-- nos en esa zona, podríamos iniciar con la mitad; el costo de los tractocamiones para principios del año entrante se espera será de \$24'340,000.00.

La experiencia en el manejo de tractocamiones muestra que debido al uso de los mismos, se puede estimar un porcentaje de inactividad del 3% incrementándose un punto porcentual-- cada año como consecuencia del desgaste de las unidades, deteniéndolo cuando llegue a 6 (pues la experiencia en la otra-- ruta así lo demuestra, sino se puede reducir, si se puede por lo menos, mantener) dándoles un mejor mantenimiento preventivo para evitar el desgaste excesivo.

Necesitaremos instalar y adaptar un taller en Monterrey y ampliar y acondicionar el de Tampico, proporcionándoles el equipo necesario y el personal capacitado para llevar-- a cabo su función.

El requerimiento de personal es el siguiente:

Depto. de Mantenimiento: 73 empleados

Depto. de Tráfico: 20 empleados
80 choferes

INFORME DE PERSONAL.

Las condiciones laborales prevalecientes en la zona - que abarca la ruta Tampico-Monterrey son de gran similitud -- con las de la ruta que cubrimos actualmente.

No existe obstáculo para efectuar la contratación del personal requerido por la gerencia operativa, ya que el sindicato tiene la capacidad de proveernos del personal capacitado.

Los costos unitarios correspondientes al personal a - contratar no se verán incrementados en forma significativa -- con respecto a los de la ruta Tampico-San Luis Potosí.

INFORME DE FINANZAS.

La disponibilidad de financiamientos tanto en moneda- nacional como en dólares se rigen bajo las siguientes caracte- rísticas:

Para los financiamientos que se pueden obtener en mo- neda nacional, las tasas de interés aplicables se rigen nor- malmente de acuerdo al Costo Porcentual Promedio (CPP) y se - ajustan de acuerdo a sus variaciones.

Para los siguientes 5 años el CPP esperado es el siguiente:

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
CPP	45%	43%	41.5%	39.5%	38%

Los préstamos que otorgan los bancos en los Estados Unidos de América se rigen por el Prime Rate, más un cierto número de puntos porcentuales. Actualmente esta tasa gira al rededor del 12% y no se esperan variaciones importantes en ella, sin embargo, sí se esperan variaciones en los tipos de cambio del peso con el dólar, pues uno de los factores que los determinan es la diferencia de tasas de inflación entre los dos países.

Los tipos de cambio del peso con el dólar para los siguientes 5 años, se presentan a continuación:

TIPO DE CAMBIO

Año	1	275.85
	2	383.43
	3	517.63
	4	672.91
	5	841.14

Las tasas de inflación esperadas son las siguientes:

Año	Tasas de Inflación esperadas		Factor	Tipo de Cambio.
	México %	E.U.A. %		
0				191.56
1	50	4	1.44	275.85
2	45	4	1.39	383.43
3	40	4	1.35	517.63
4	35	4	1.30	672.91
5	30	4	1.25	841.14

Como se puede observar en el cuadro anterior las tasas de inflación que se esperan para los próximos 5 años, en nuestro país según informes oficiales, son:

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Tasas de Inflación	50%	45%	40%	35%	30%

Un breve análisis de la Situación Financiera de la -- compañía arroja los siguientes resultados:

RAZON:
DE LIQUIDEZ

INDICE

ACTIVO CIRCULANTE
PASIVO A CORTO PLAZO

2.6 Aceptable dentro de ran--
gos del Autotransporte --
granelero.

APALANCAMIENTO:

<u>PASIVO TOTAL</u>	0.18	Estas razones muestran la poca participación de los acreedores en la compañía;
ACTIVO TOTAL		
<u>PASIVO TOTAL</u>	0.22	consecuentemente, existe
CAPITAL CONTABLE		te capacidad de endeuda-
		miento sin poner en peli-
<u>CAPITAL CONTABLE</u>	1.68	gro la estructura finan-
ACTIVO FIJO		ciera.

PRODUCTIVIDAD:

<u>UTILIDAD DE OPERACION</u>	1.88	La primera de estas razones muestra un empleo - -
ACTIVO EN OPERACION		aceptable de la capacidad
		operativa instalada lo --
<u>UTILIDAD NETA</u>	0.87	que provoca el aceptable-
CAPITAL CONTABLE		índice de rentabilidad --
		que se muestra en la se--
		gunda.

EFICIENCIA:

<u>UTILIDAD NETA</u>	0.40	La relación que existe ac-
INGRESOS		tualmente entre los ingre-
		sos y los costos, se man-
		tiene dentro de los lími-
		tes aceptables para la ac-
		tividad.

Transportes del Golfo, S.A. de C.V.
 Estado de Posición Financiera Año Anterior
 (miles de pesos)

Activo	
Circulante	
Efectivo en caja y bancos	60304
Cuentas por cobrar	540799
Inventarios	<u>94694</u>
Suma el Activo Circulante	695797
Activo Fijo Neto	725122
Cargos Diferidos	5950
Intereses por devengar	58757
	<hr/>
Suma el Activo	<u>1485626</u> =====
Pasivo	
A Corto Plazo	
Cuentas y Documentos por Pagar	59540
Impuestos y Cuotas por pagar	5154
Porción Circulante Deuda a Largo Plazo	<u>203388</u>
Suma el Pasivo a Corto Plazo	<u>268082</u>
Capital	
Capital Social	250000
Resultado de Ejercicios Anteriores (86213)	
Resultado del Ejercicio	<u>1053757</u>
Suma el Capital	<u>1217544</u>
	<hr/>
Suman Pasivo y Capital	<u>1485626</u> =====

TRANSPORTES DEL GOLFO, S.A. DE C.V.

ESTADO DE RESULTADOS AÑO ANTERIOR
(miles de pesos)

INGRESOS	2'637,255	100
COSTO VARIABLE	<u>1'162,006</u>	<u>.44</u>
CONTRIBUCION MARGINAL	1'475,249	.56
COSTOS FIJOS	<u>112,896</u>	<u>.04</u>
UTILIDAD DE OPERACION	1'362,353	.52
GASTOS DE ADMINISTRACION	30,930	.01
GASTOS FINANCIEROS	152,767	.06
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	<u>118,775</u>	<u>.05</u>
UTILIDAD ANTES DE ISR Y PTU.	1'059,881	.40
PROVISION ISR.	5,144	.00
PROVISION PTU.	<u>980</u>	<u>.00</u>
UTILIDAD NETA	<u>1'053,757</u>	<u>.40</u>

En base a la información recavada, la dirección plantea los objetivos, tácticas y estrategias que se muestran en el siguiente cuadro:

O B J E T I V O	E S T R A T E G I A	T A C T I C A
- Ampliar el campo de operaciones de la compañía.	Aprovechar las perspectivas de mercado que ofrece la zona Norte del país.	Ampliar la capacidad de carga de la compañía.
- Mejorar el índice de productividad.	Reducir los porcentajes de inactividad.	Mejorar el mantenimiento preventivo de las unidades.
- Optimizar el rendimiento de la inversión.	Mantener la estructura ingresos costos. Evitar comprometer la estructura financiera de la compañía.	Crear una reserva para reposición de Activo Fijo.

**4.3 ANALISIS FINANCIERO
DE LA PROYECCION**

La presentación de la Proyección Financiera obedece al orden de importancia de la información resultante.

TRANSPORTES DEL GOLFO, S. A. DE C. V.
RESUMEN DE INDICADORES FINANCIEROS DE LA RUTA
TAMPICO - MONTERREY

C O N C E P T O	UNIDAD	CANTIDAD
- FLUJO DE EFECTIVO GENERADO	MILES	7'197,891
- VALOR PRESENTE DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO DEL PROYECTO (DESCONTADO SEGUN LAS TASAS DE INFLACION ESPERADAS)	MILES	2'455,878
- VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO	MILES	527,021
- TASA INTERNA DEL RENDIMIENTO DEL PROYECTO (DESCONTADA SEGUN LAS TASAS DE INFLACION ESPERADAS)	%	7.65
- TIEMPO DE RECUPERACION DE LA INVERSION	AÑOS	4.4
- VALOR DE RECUPERACION DE LOS ACTIVOS	MILES	6'084,499
ACTIVO FIJO NETO		683,624
CAPITAL DE TRABAJO		5'400,875
		6'084,499
- VALOR DE RECUPERACION DE LA INVERSION A VALOR PRESENTE (DESCONTADO SEGUN LAS TASAS DE INFLACION ESPERADAS)	MILES	1'707,841

TRANSPORTES DEL GOLFO S.A. DE C.V.
ANALISIS FINANCIERO A TRAVES DE RATOS

RAZON	AÑO ANTERIOR			AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	TAMPICO MTY	TAMPICO S L F	AMBAS RUTAS	TAMPICO MTY	TAMPICO S L F	AMBAS RUTAS	TAMPICO MTY	TAMPICO S L F	AMBAS RUTAS	TAMPICO MTY	TAMPICO S L P	AMBAS RUTAS	TAMPICO MTY	TAMPICO S L F	AMBAS RUTAS	TAMPICO MTY	TAMPICO S L P	AMBAS RUTAS
LIDUJDEZ																		
ACTIVO CIRCULANTE																		
PASIVO A CORTO PLAZO		2.6	2.6	-32.6	11.15	4.62	0.75	15.24	5.05	2.53	15.24	7.03	4.71	15.53	9.22	10.83	19.1	15.6
APALANCAMIENTO																		
PASIVO TOTAL		0.18	0.18	0.55	0.07	0.18	0.62	0.16	0.57	0.36	0.05	0.16	0.2	0.05	0.1	0.08	0.05	0.06
ACTIVO TOTAL																		
PASIVO TOTAL		0.22	0.22	1.21	0.07	0.23	1.66	0.06	0.36	0.62	0.06	0.19	0.25	0.06	0.11	0.09	0.05	0.06
CAPITAL CONTABLE																		
CAPITAL CONTABLE		1.68	1.68	0.29	3.79	1.44	0.64	9.15	2.61	1.65	5.3	3.46	3.83	5.17	4.71	8.96	9.86	9.53
ACTIVO FIJO																		
PRODUCTIVIDAD																		
UTILIDAD DE OPERACION																		
ACTIVO EN OPERACION		1.86	1.86	0.24	2.93	1.12	0.61	6.42	2.11	1.84	5.75	2.57	2.97	3.47	3.3	5.6	5.78	5.79
UTILIDAD NETA																		
CAPITAL CONTABLE		0.87	0.87	0.68	0.67	0.57	0.46	0.66	0.62	0.63	0.27	0.26	0.6	0.62	0.62	0.56	0.55	0.55
EFICIENCIA																		
UTILIDAD NETA		0.4	0.4	0.04	0.44	0.37	0.18	0.5	0.4	0.32	1.52	0.46	0.39	0.49	0.46	0.44	0.49	0.47
INGRESOS																		

RAZON DE LIQUIDEZ.- En cuanto a Liquidez, la empresa Transportes del Golfo S.A. de C.V., no presenta grandes problemas y aún cuando la disminución en el valor de la razón es considerable en los primeros años de la proyección, nunca disminuye a grado tal que provoque una situación de riesgo para la compañía. Este decremento obedece a la obtención de los financiamientos que se esperan contratar para explotar la nueva ruta.

RAZONES DE APALANCAMIENTO.- La estructura financiera que se espera tenga la compañía es sana; pues aunque en los años uno y dos de la proyección se tienen dos créditos importantes, éstos no comprometen la estabilidad de la empresa.

La inversión de los accionistas corre un riesgo mínimo, ya que, como puede observarse en las razones Pasivo Total a Capital Contable y Capital Contable a Activo Fijo, la participación en la inversión por parte de acreedores no es significativa. Esto se debe a que los activos están financiados casi en su totalidad con capital propio proveniente de la reinversión de utilidades, de acuerdo a la política de reposición de activo fijo, consistente en la reinversión del 50% de las utilidades para este fin.

RAZONES DE PRODUCTIVIDAD.- La tendencia que presenta la razón Utilidad de Operación a Activo en Operación en ambas rutas, permite visualizar que el establecimiento de políticas tanto de mantenimiento como de reposición de activo, -- tiende a optimizar la capacidad instalada, sin embargo, en -- los años dos y tres, se observa una disminución en la ruta -- Tampico-San Luis Potosí, provocada por la reposición del equipo de transporte. Por lo que toca a la razón Utilidad Neta a Capital Contable, podemos observar que la nueva ruta llega a alcanzar los porcentajes de rentabilidad que se esperan obtener por la compañía sin llevar a cabo la explotación de una nueva ruta.

RAZON DE EFICIENCIA.- Los resultados de esta razón indican que la estructura Ingresos - Costos es similar en ambas rutas por lo cual se puede afirmar que la apertura de una nueva ruta no implica incurrir en costos adicionales a los normales de operación.

4.4. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

TRANSPORTES DEL GALFO, S.A. DE C.V.
 ESTADO DE POSICION FINANCIERA PROYECTADO POR LOS AÑOS DEL 1 AL 5
 SITIO TAMPICO MONTERREY - TAMPICO SAN LUIS POTOSI
 (MILES DE PESOS)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
A C T I V O						
CIRCULANTE						
EXCEDENTE DE EFECTIVO		920992	3791070	6273200	10015416	17300647
EFFECTIVO EN CASH Y BANCOS	60384	67975	171394	256732	362005	467109
CUENTAS POR COBRAR	540799	344069	706467	1077932	1803975	2403566
INVENTARIOS	24694	47074	101480	160432	237742	334609
IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADO		6723	11509	16773	22642	29436
SUMA EL ACTIVO CIRCULANTE	695797	1416233	4781965	7785067	12142600	20305057
ACTIVO FIJO NETO	226122	1066475	2125179	2665333	2912740	2209416
CARGOS DIFERIDOS	5958	5000	5250	4900	4550	4200
INTERESES POR DEVENGAR	50757		630340	362000	150332	42799
SUMA EL ACTIVO	1405626	3206300	7544742	10747360	15210230	22468472
P A S I V O						
A CORTO PLAZO						
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	59540	126950	342702	513464	725611	994211
IMPUESTOS Y CUENTAS POR PAGAR	5164	29964	50761	71111	93329	118160
PORTION CIRCULANTE DEUDA A LARGO PLAZO	203300	100409	657966	522263	497918	102090
SUMA EL PASIVO A CORTO PLAZO	268002	306323	961419	1106840	1316850	1295269
DEUDA A LARGO PLAZO		300125	1049904	624090	102090	
SUMA EL PASIVO	268002	606440	2011323	1731730	1499740	1295269
C A P I T A L						
CAPITAL SOCIAL	250000	640249	827249	827249	827249	827249
RESERVA LEGAL		40377	50000	73926	142025	165447
RESERVA DE REINVERSION		459404	1224598	2120207	4297242	8511514
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	406213					
RESULTADO DEL EJERCICIO	1053757	1531650	3441492	5994209	8451966	11664993
SUMA EL CAPITAL	1217511	2679060	6543339	9010640	13710402	21165203
SUMA PASIVO Y CAPITAL	1405626	3206300	7544742	10747360	15210230	22468472

TRANSPORTES DEL OJITO, S.A. DE C.V.
 ESTADO DE POSICION FINANCIERA PROYECTADO POR LOS AÑOS DEL 1 AL 5
 RUTA (AMPCO - MONTERREY
 (MILES DE PESOS)

	AÑO ANT	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A C T I V O						
CIRCULANTE						
EXCEDENTE DE EFECTIVO		-635000	207467	1360900	2940039	6824141
EFFECTIVO EN CASH Y BANCOS		18665	51180	04622	110303	1611003
CHEQUES POR COBRAR		55060	218761	347167	400910	649239
INVENTARIOS		7190	23120	40417	72607	103747
IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADO		1579	-1131	6351	0547	1111
SUMA EL ACTIVO CIRCULANTE	0	-453678	509637	1040517	3620414	8960041
ACTIVO FIJO NETO		1253920	1634207	1317316	1000405	683624
CARGOS DIFERIDOS			630340	362060	160352	42799
INTERESES POR DEVENGAR						
SUMA EL ACTIVO	0	800350	2774192	3517931	4779231	6676464
P A S I V O						
A CORTO PLAZO						
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		31331	186316	169245	236607	325606
IMPUESTOS Y CUENTAS POR PAGAR		6635	17300	24733	33666	42662
PORCION CIRCULANTE DEUDA A LARGO PLAZO		100409	657956	622263	497910	102090
SUMA EL PASIVO A CORTO PLAZO	0	138375	861572	717241	768103	549166
DEUDA A LARGO PLAZO		500125	1049904	624090	102090	
SUMA EL PASIVO	0	638500	1731636	1342131	951001	549166
C A P I T A L						
CAPITAL SOCIAL		390249	677249	677249	677249	677249
RESERVA LEGAL				23975	92025	115447
RESERVA DE REINVERSION			-14199	213567	860047	1997751
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES						
RESULTADO DEL EJERCICIO		-20399	479506	1361009	2290069	3436051
SUMA EL CAPITAL	0	361050	1042556	2175000	3820150	6127290
SUMA PASIVO Y CAPITAL	0	800350	2774192	3517931	4779231	6676464

TRANSPORTES DEL GOLFO, S.A. DE C.V.
 ESTADO DE POSICION FINANCIERA PROYECTADA POR LOS AÑOS DEL 1 AL 5
 RUTA PANICO SAN LUIS POTOSI
 (MILES DE PESOS)

	AÑO ANT	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A C T I V O						
CIRULANTE						
EXCEDENTE DE EFECTIVO		1462472	3501603	4912220	7075377	12204901
EFECTIVO EN CAJA Y BANCOS	68304	72310	110193	172110	244502	375302
CUENTAS POR COBRAR	540799	200201	490706	730755	1023052	1301127
INVENTARIOS	94694	40004	72300	111015	165155	235762
IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADO		5144	7450	10442	14095	18324
SUMA EL ACTIVO CIRCULANTE	696797	1060011	4272320	5936550	8522106	14255016
ACTIVO FIJO NETO	725122	611547	492923	1207907	1912263	1574492
CARGOS DIFERIDOS	6950	5000	5250	4900	4550	4200
INTERESES POR DEVENGAR	60757					
SUMA EL ACTIVO	1405626	2405950	4770550	7229437	10430999	15704000
P A S I V O						
A CURTO PLAZO						
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	59540	144619	235306	344219	409004	670605
IMPUESTOS Y CUENTAS POR PAGAR	5154	23329	33301	45370	59663	75490
PORCION CIRCULANTE DEUDA A LARGO PLAZO	203300					
SUMA EL PASIVO A CURTO PLAZO	260002	167940	268607	389597	540667	746103
DEUDA A LARGO PLAZO						
SUMA EL PASIVO	260002	167940	268607	389597	540667	746103
C A P I T A L						
CAPITAL SOCIAL	250000	250000	250000	250000	250000	250000
RESERVA LEGAL		40377	50000	50000	50000	100000
RESERVA DE REINVERSION		459004	1230797	1506640	3437195	6513763
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	-06213					
RESULTADO DEL EJERCICIO	1003767	1560049	2461986	4633200	6103137	8224142
SUMA EL CAPITAL	1217544	2310010	4600703	6939040	9090332	15037905
SUMA PASIVO Y CAPITAL	1405626	2405950	4770550	7229437	10430999	15704000

* TRANSPORTES DEL GOLFO S. A. DE C. V. *
 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
 OBTAG TAMPICO MONTERREY TAMPICO SAN LUIS POTOSI
 (MILES DE PESOS)

ANO ANTERIOR	%	CONCEPTO	ANO 1	%	ANO 2	%	ANO 3	%	ANO 4	%	ANO 5	%
2637253	1.00	INGRESOS	4184174	1.00	8593350	1.00	13114720	1.00	18298344	1.00	24782787	1.00
1162004	.44	COSTO VARIABLE	1876342	.45	3745320	.44	5684502	.43	8871827	.44	11187228	.45
1475249	.56	CONTRIBUCION MARGINAL	2308814	.55	4838030	.56	7430218	.57	10227337	.56	13595559	.55
112894	.04	COSTOS FIJOS	217858	.05	331945	.04	462299	.04	622285	.03	817404	.03
1362253	.52	UTILIDAD DE OPERACION	2892754	.50	4498093	.52	6967919	.53	9685852	.52	12778155	.52
38938	.01	GASTOS DE ADMINISTRACION	47385	.01	72283	.01	188345	.01	134958	.01	171886	.01
152767	.06	GASTOS FINANCIEROS	183817	.02	382286	.04	342657	.03	247282	.01	143923	.01
118775	.05	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	331215	.08	435784	.05	584446	.04	735675	.04	784679	.03
	.00	PERDIDA CAMBIARIA	64743	.02	145432	.02	132892	.01	94298	.01	44391	.00
		OTROS GASTOS Y PRODUCTOS					-218580	-.02	-99488	-.01		
1859801	.48	UTILIDAD ANTES I.S.R. Y P.T.U	1543654	.37	3462184	.40	6824159	.46	8492399	.46	11713554	.47
5144	.00	PROVISION I.S.R.	18885	.00	17383	.00	25158	.00	33964	.00	44153	.00
988	.00	PROVISION P.T.U.	1921	.00	3311	.00	4792	.00	6469	.00	8489	.00
1853787	.48	UTILIDAD NETA	1531658	.37	3441492	.40	5994289	.46	8451966	.46	11688994	.47

CU

'TRANSPORTES DEL GOLFO S. A. DE C. U.'
 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
 RUTA TAMPICO MONTERREY
 (MILES DE PESOS)

ANO ANTERIOR		ANO 1		ANO 2		ANO 3		ANO 4		ANO 5	
	X		X		X		X		X		X
		479727	1.00	2625094	1.00	4223067	1.00	5051170	1.00	7099070	1.00
		321009	.47	1201571	.46	1931247	.46	2704794	.46	3711099	.47
0	CONTRIBUCION MARGINAL	350910	.53	1423525	.54	2292620	.54	3144374	.54	4107179	.53
	COSTOS FIJOS	46304	.09	91944	.04	127094	.03	171924	.03	225312	.03
0	UTILIDAD DE OPERACION	299534	.44	1331501	.51	2164724	.51	2972452	.51	3941047	.50
	GASTOS DE ADMINISTRACION	0	.00	0	.00	0	.00	0	.00	0	.00
	GASTOS FINANCIEROS	43040	.07	302204	.15	342457	.08	247202	.04	140923	.02
	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	212290	.31	316041	.12	316041	.08	316041	.05	316041	.04
	PERDIDA CAMBIARIA	44763	.10	145432	.06	132012	.03	94290	.02	44391	.01
0	UTILIDAD ANTES I.S.R. Y P.T.U.	-25579	-.04	404002	.19	1372314	.32	2314091	.40	2434492	.44
0	PROVISION I.S.R.	2369	.00	4194	.00	9494	.00	12020	.00	16644	.00
	PROVISION P.T.U.	451	.00	1100	.00	1009	.00	2442	.00	3175	.00
0	UTILIDAD NETA	-20759	-.04	477204	.10	1361009	.32	2290029	.39	2434051	.44

* TRANSPORTES DEL GOLFO S. A. DE C. V. *
 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
 RUTA TAMPICO SAN LUIS POTOSI
 (MILES DE PESOS)

ANO ANTERIOR	X	CONCEPTO	ANO 1	X	ANO 2	X	ANO 3	X	ANO 4	X	ANO 5	X
2637255	1.00	INGRESOS	3504449	1.00	3978262	1.00	8898053	1.00	12447194	1.00	16803788	1.00
1162886	.44	COSTO VARIABLE	1555953	.44	2363749	.49	3753295	.42	5364233	.43	7395329	.44
1473249	.56	CONTRIBUCION MARGINAL	1958096	.56	368513	.57	5137598	.58	7082961	.57	9408379	.56
112074	.04	COSTOS FIJOS	136474	.04	248001	.04	334403	.04	458361	.04	592092	.04
1362353	.52	UTILIDAD DE OPERACION	1794222	.51	3166312	.53	4803195	.54	6632688	.53	8816287	.52
30920	.01	GASTOS DE ADMINISTRACION	47305	.01	72283	.01	188345	.01	134950	.01	171486	.01
152767	.06	GASTOS FINANCIEROS	58757	.02	0	.00	0	.00	0	.00	0	.00
118775	.05	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	118925	.03	118925	.02	269505	.03	418814	.03	387818	.02
0	.00	PERDIDA CAMBIARIA	0	.00	0	.00	0	.00	0	.00	0	.00
0	.00	OTROS GASTOS Y PRODUCTOS	0	.00	0	.00	-218588	-.02	-99488	-.01	0	.00
1059881	.40	UTILIDAD ANTES I.S.R. Y P.T.U	1569238	.45	2975384	.50	4651845	.52	6178388	.50	8256843	.49
5144	.00	PROVISION I.S.R.	7714	.00	11187	.00	15662	.00	21144	.00	27487	.00
988	.00	PROVISION P.T.U.	1478	.00	2131	.00	2983	.00	4827	.00	5234	.00
1059757	.40	UTILIDAD META	1568849	.44	2961986	.50	4633288	.52	6153137	.49	8224142	.49

TRANSPORTES DEL GOLFO S.A. DE C.V.
 ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA EN BASE
 A FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO POR LOS AÑOS DEL 1 AL 5
 (MILES DE PESOS)

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
FUENTES DE EFECTIVO					
FLUJO DE EFECTIVO GENERADO POR LA OPERACION:					
RESULTADO DEL EJERCICIO	1531650	3441492	6994289	9451966	11668993
CARGOS (CREDITOS) A RESULTADOS QUE NO REQUIEREN DE LA UTILIZACION DE EFECTIVO:					
DEPRECIACION Y AMORTIZACION DEL AÑO	331216	435706	606446	735676	781602
PERDIDA CAMBIARIA	66763	146632	132892	94298	44391
EFECTIVO GENERADO POR LA OPERACION	1922620	4842910	6713547	9281939	12110066
FINANCIAMIENTO Y OTRAS FUENTES DE EFECTIVO					
CUENTAS POR COBRAR E INVENTARIOS	243950				
DISMINUCION DE INTERESES POR DEVENGAR	50757		270260	193736	116533
CUENTAS, DOCUMENTOS E IMPUESTOS POR PAGAR	141200	107519	191112	234365	293431
DEUDA A LARGO PLAZO	233362	106174			
AUMENTO AL CAPITAL SOCIAL	390249	107000			
CAPITALIZACION DE UTILIDADES	894124	766037	919504	2248005	4257694
SUMA FINANCIAMIENTOS Y OTRAS CUENTAS	1661312	3202908	1300976	2673106	4646659
SUMA FUENTES DE EFECTIVO	3583932	8045818	8014523	11955125	17056724
APLICACIONES DE EFECTIVO					
INVERSIONES					
APLICACION DE PERDIDAS	86213	362390	371455	426053	626391
CUENTAS POR COBRAR		53614	60944	77330	101747
INVENTARIOS		4066	5184	5069	6793
IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	6723				
ACTIVO FIJO	1471210	637100	1004400	994050	47600
CANCELACION DE DEPRECIACION POR BAJA EN ACTIVO FIJO		630300			
INTERESES POR DEVENGAR	469503	765013	1700768	2963079	4214272
PAGO DE DIVIDENDOS	609961	766637	1732734	3031138	4232694
INCREMENTO A RESERVAS	102979		594679	560643	642301
AMORTIZACION DE FINANCIAMIENTOS					
SUMA APLICACIONES DE EFECTIVO	2634677	3200016	6535004	6106044	9629190
INCREMENTO NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES	956263	2945804	2507519	3049201	7427526

TRANSPORTES DEL GOLFO, S.A. DE C.V.

NOTAS AL ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA EN BASE A FLUJO DE EFECTIVO.

NOTA 1.- La diferencia que se observa en el incremento a la deuda a largo plazo se debe a que la pérdida cambiaria no representa en realidad un financiamiento, por lo que se compensa en este renglón.

NOTA 2.- Este movimiento es compensado debido a que representa un traspaso entre cuentas y no implica un movimiento de fondos.

NOTA 3.- La pérdida cambiaria en este caso se suma al cambio neto de la amortización de financiamientos para que este renglón represente el pago real de la deuda.

NOTA 4.- Este movimiento es compensado parcialmente debido a los siguientes movimientos en las Cuentas de Reserva de Reinversión y Reserva Legal.

	(miles de pesos)	
INCREMENTO A RESERVAS	1'732,734	(Movimiento virtual).
DISMINUCION A LA RESERVA DE REINVERSION	<u>(813,150)</u>	(Aplicación de efectivo).
CAPITALIZACION NETA DE UTILIDADES	<u>919,584</u>	

TRANSPORTES DEL GOLFO, S.A. DE C.V.
 HOJA DE TRABAJO DEL ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA EN DISEÑO DE FLUJO DE EFECTIVO
 AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2
 RUTAS TAMPICO - MONTERREY TAMPICO - SAN LUIS POTOSI

C O N C E P T O	AÑO 1	AÑO 2	CAMBIO DEUDOR	NETOS CREDITO	EFFECTOS PROVENIENTE DE OPERACION	SOURCE EL FLUJO FINANCIAMIENTO	DE EFECTIVO INVERSIONES
EXCEDENTE DE EFECTIVO	920592	3791070	2162470				2862470
EFECTIVO EN CAJA Y BANCOS	87975	171351	83376				83376
CUENTAS POR COBRAR	314069	706167	362390				362390
INVENTARIOS	47074	101400	53614				53614
IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	6723	11009	4066				4066
ACTIVO FIJO	2450697	3156777	697100				697100
CARGOS DIFERIDOS	7000	7000					
INTERESES POR DEVENGAR		630340	630340				630340
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	176990	342702		166752		166702	
IMPUESTOS Y CUOTAS POR PAGAR	29964	50761		20797		20797	
PARCION CIRCULANTE DEUDA A LARGO PLAZO	104409	557906		453497		453547	
DEUDA A LARGO PLAZO	300125	1049904		749779		749859	
CAPITAL SOCIAL	640249	027249		107000		107000	
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES							
RESULTADO DEL EJERCICIO	1531650	3441492		1909042	1909042		
RESERVA LEGAL	40377	50000		1023		1623	
RESERVA DE REINVERSION	454504	1224590		766014		766014	
DEPRECIACION ACUMULADA	593162	1020590		436436	436436		
AMORTIZACION ACUMULADA	1400	1750		350	350		
FLUJO DE EFECTIVO GENERADO POR LA OPERACION					2345620	2345620	
SUMMA FUENTES DE EFECTIVO						4694220	4694220
SUMMA APLICACIONES DE EFECTIVO							1740366
TOTALES	3010070	3680070	8570000	8570000	4694220	4694220	4694220

TRANSPORTES DEL GOLFO, S.H. DE C.V.
 HOJA DE TRABAJO DEL ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA EN BASE A FLUJO DE EFECTIVO
 AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 3
 RUTAS TAMICO - MONTERREY TAMICO - SAN LUIS POTOSI

C O N C E P T O	A N O 2	A N O 3	CAMBIO DEUDOR	NETOS INCREMENTO	EFFECTOS PROVENIENTE DE OPERACION	SALDO FINANCIAMIENTO	EL FLUJO DE EFECTIVO INVERSIONES
EXCEDENTE DE EFECTIVO	3,91070	6,75,00	2,84,130				240,2130
EFECTIVO EN CASH Y BANCOS	1,71351	256,732	85381				85381
CHEQUES POR COBRAR	706,167	1,077,922	371,755				371,755
INVENTARIOS	101,100	160,132	59,032				59,032
IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	11,089	16,773	5,684				5,684
NETO FLUJO	3,155,777	4,160,177	1,004,400				1,004,400
CARGOS DIFERIDOS	7,000	7,000					
INTERESES POR DEVENGAR	6,303,40	3,520,60		2,782,80		2,782,80	
CHEQUES Y DOCUMENTOS POR PAGAR	3,43,702	5,13,404		1,69,702		1,69,702	
IMPUESTOS Y CHEQUES POR PAGAR	50,261	7,111		20,150		20,150	
PAYMENT CIRCULANTE DEUDA A LARGO PLAZO	65,796	522,203	356,407				356,407
DEUDA A LARGO PLAZO	10,999,01	6,240,90	4,758,11				4,758,11
CAPITAL SOCIAL	8,27,249	8,27,249					
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES							
RESULTADO DEL EJERCICIO	5,441,492	6,994,209		2,552,717	2,552,717		
RESERVA LEGAL	60,000	73,905		13,905		13,905	
RESERVA DE REINVERSION	1,22,450	2,120,207		897,757		897,757	
DETERECION ACUMULADA	10,205,00	1,554,014		528,214	528,214		
AMORTIZACION ACUMULADA	1,750	2,100		350	350		
FLUJO DE EFECTIVO GENERADO POR LA OPERACION					3,079,313	3,079,313	
SUMIN FUENTES DE EFECTIVO						4,460,209	4,460,209
SUMIN APLICACIONES DE EFECTIVO							1,900,720
TOTALES	86,750,90	95,750,90	12,304,312	12,304,312	4,460,209	4,460,209	4,460,209

TRANSPORTES DEL GOLFO, S. A. DE C. V.
 ESTADO DE MODIFICACIONES AL CAPITAL
 CONTABLE PROYECTADO (MILES DE PESOS)
 RUTAS TAMPICO-MONTERREY Y TAMPICO-SAN LUIS

C O N C E P T O	CAPITAL SOCIAL	RESERVA LEGAL	RESERVA REINVERSION	RESULTADO DE EJERCICIO ANT.	RESULTADO DEL EJERCICIO	DECRETO DE DIVIDENDOS.
SALDOS INICIALES	250000			(86213)	1053757	
AÑO 1						
APORTACION CAPITAL	390249					
AMORTIZACION PERDIDAS				86213	(86213)	
RESERVA LEGAL		48377			(48377)	
RESERVA DE REINVERSION			459584			
DECRETO DE DIVIDENDOS						459583
RESULTADO AÑO 1					<u>1531650</u>	
	640249	48377	459584	- - -	1531650	459583
AÑO 2						
APORTACION DE CAPITAL	187000					
RESERVA LEGAL		1623			(1623)	
RESERVA DE REINVERSION			765014		(765014)	
DECRETO DE DIVIDENDOS					(765013)	765013
RESULTADO DEL EJERCICIO AÑO 2					<u>3441492</u>	
	827249	50000	1224598		3441492	765013
AÑO 3						
RESERVA LEGAL		23975			(23975)	
RESERVA DE REINVERSION			1708759		(1708759)	
COMPRA 30 TRACTOCAMIONES			(813150)			
DECRETO DE DIVIDENDOS					(1708758)	1708758
RESULTADO DEL EJERCICIO AÑO 3					<u>5994209</u>	
	827249	73975	2120207		5994209	1708758
AÑO 4						
RESERVA LEGAL		68050			(68050)	
RESERVA DE REINVERSION			2963080		(2963080)	
COMPRA 20 TRACTOCAMIONES			(786045)			
DECRETO DE DIVIDENDOS					(2963079)	2963079
RESULTADO DEL EJERCICIO AÑO 4					<u>8451966</u>	
	827249	142025	4297242		8451966	2963079
AÑO 5						
RESERVA LEGAL		23422			(23422)	
RESERVA DE REINVERSION			4214272		(4214272)	
DECRETO DE DIVIDENDOS					(4214272)	4214272
RESULTADO DEL EJERCICIO AÑO 5					<u>11660994</u>	
	827249	165447	8511514		11660994	(4214272)

TRANSPORTES DEL GOLFO, S. A. DE C. V.
 ESTADO DE MODIFICACIONES AL CAPITAL CONTABLE PROYECTADO
 RUTA TAMPICO-MONTERREY.
 (MILES DE PESOS)

CONCEPTO	CAPITAL SOCIAL	RESERVA LEGAL	RESERVA REINVERSION	RESULTADO EJERCICIOS ANTERIORES	RESULTADO DEL EJERCICIO	DECRETO DE DIVIDENDOS	EXCEDENTE DE EFECTIVO
<u>AÑO 1</u>							
APORTACION CAPITAL	390249				(23399)		
RESULTADO DEL EJERCICIO							
	390249				(23399)		
<u>AÑO 2</u>							
RESERVA LEGAL					23399		
RESERVA DE REINVERSION			(14199)			(14200)	
APORTACION CAPITAL	187000						
RESULTADO DEL EJERCICIO					479506		
	577249		(14199)		479506	(14200)	
<u>AÑO 3</u>							
AMORTIZACION PERDIDA							
RESERVA LEGAL		23975			(23975)		
RESERVA DE REINVERSION			227766		(227766)		
DECRETO DIVIDENDOS					(227765)	227765	
RESULTADO DEL EJERCICIO					1361009		
	577249	23975	213567		1361009	227765	
<u>AÑO 4</u>							
RESERVA LEGAL		68050			(68050)		
RESERVA REINVERSION			646480		(646480)		
DECRETO DE DIVIDENDOS					(646479)	646479	
RESULTADO DEL EJERCICIO					2298829		
	577249	92025	860047		2298829	646479	
<u>AÑO 5</u>							
RESERVA LEGAL		23422			(23422)		
RESERVA REINVERSION			1137704		(1137704)		
DECRETO DE DIVIDENDOS					(1137703)	1137703	
RESULTADO DEL EJERCICIO					3436851		
	577249	115447	1997751		3436851	1137703	

TRANSPORTES DEL GOLFO, S. A. DE C. V.
 ESTADO DE MODIFICACIONES AL CAPITAL CONTABLE PROYECTADO
 TAMPICO-SAN LUIS POTOSI (MILES DE PESOS)

	CAPITAL SOCIAL	RESERVA LEGAL	RESERVA REINVER SION	RESULTADO EJERCICIOS ANTERIORES	RESULTADO DEL EJER- CICIO	DECRETO DE DIVI DENDOS
SALDO AL 1° ENE - 1	250000			(86213)		
RESULTADO DEL EJERCICIO					1053757	
SALDO 31 DIC AÑO - 1	250000			(86213)	1053757	
MARZO AÑO 1						
AMORTIZACION PERDIDA				86213	(86213)	
RESERVA LEGAL		48377			(48377)	
RESERVA REINVERSION			459584		(459584)	
DECRETO DIVIDENDOS					(459583)	459583
DICIEMBRE AÑO 1					1560049	
SALDO 31 DIC 1	250000	48377	459584		1560049	459583
AÑO 2						
RESERVA LEGAL		1623			(1623)	
RESERVA REINVERSION			779213		(779213)	
DECRETO DIVIDENDOS					(779213)	779213
DICIEMBRE AÑO 2					2961986	
	250000	50000	1238797		2961986	779213
AÑO 3						
ENERO COMPRA 30 TRAC.			(813150)			
RESERVA DE REINVERSION			1480993		(1480993)	
DECRETO DE DIVIDENDOS					(1480993)	1480993
DICIEMBRE AÑO 3					4633200	
	250000	50000	1906640		4633200	1480993
AÑO 4						
ENERO COMPRA 20 TRAC.			(786045)			
RESERVA REINVERSION			2316600		(2316600)	
DECRETO DIVIDENDOS					(2316600)	2316600
DICIEMBRE AÑO 4					6153137	
	250000	50000	3437195		6153137	2316600
AÑO 5						
RESERVA REINVERSION			3076568		(3076568)	
DECRETO DIVIDENDOS					(3076569)	3076569
DICIEMBRE AÑO 5					8224142	
	250000	50000	6513763		8224142	3076569

4.5 SUPUESTOS PARA LA ELABORACION DE LA PROYECCION FINANCIERA

SUPUESTOS DEL ESTADO DE RESULTADOS

I N G R E S O S

Volumen

Se considera como unidad de volumen la tonelada transportada por tractocami6n.

La capacidad de cada tractocami6n es de 40 toneladas. (Tn.)

El n6mero de tractocami6nes en operaci6n esperado es el siguiente:

R U T A	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	(Mzo-Oct)	(Nov-Dic)	(Ene-May)	(Jun-Dic)			
Tampico-Monterrey	30	57	57	77	77	77	77
Tampico-S.L.P.	127	127	127	127	127	127	127

Los porcentajes de inactividad son los siguientes:

R U T A	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	%	%	%	%	%
Tampico-Monterrey	3	4	5	6	6
Tampico-S.L.P.	6	7.5	5	5	5

El número de viajes mensual por cada tractocamión se estima será de:

Ruta Tampico-Monterrey	9 viajes
Ruta Tampico-S.L.P.	13 viajes

PRECIO

Las tendencias que se espera seguirán las tarifas son:

I N C R E M E N T O S

	BASE de Tarifa por Tonelada (Pesos)	AÑO 1		AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		Ene.	Oct.				
		%	%	%	%	%	%
Tampico-Monterrey	3,964.-	27.5	21.57	50	45	40	35
Tampico-S.L.P.	3,503.-	27.5	21.57	50	45	40	35

C O S T O S V A R I A B L E S

La base para el cálculo de estos costos es el kilometraje recorrido en cada una de las rutas.

El kilometraje proyectado se muestra en los dos siguientes cuadros:

RUTA TAMPICO-MONTERREY

CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Mar-Oct	Nov-Dic	Ene-May	Jun-Dic			
Unidades en operación	29	56	55	75	73	72	72
Kms. por viaje en Ruta	1184	1184	1184	1184	1184	1184	1184
No. de Viajes en el período	72	18	45	63	108	108	108
Total Kms. recorridos por la flota	2,472,192	1,193,472	2,930,400	5,594,400	9,334,656	9,206,784	9,206,784

RUTA TAMPICO-S. L. P.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades en Operación	121	119	117	116	116	116
Kms. por viaje en ruta	800	800	800	800	800	800
No. de viajes en el período	156	156	156	156	156	156
Total Kms. recorridos por la flota	15,100,800	14,851,200	14,601,600	14,476,800	14,476,800	14,476,800

Las siguientes tablas presentan los costos unitarios por km. recorrido, así como también los porcentajes de incremento esperados para este rubro en cada una de las rutas.

TENDENCIAS DE COSTOS UNITARIOS VARIABLES POR KM. RECORRIDO (%)

RUTA TAMPICO - MONTERREY

C O N C E P T O	COSTO UNITARIO POR KM.- RECORRIDO.	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		DE ACUERDO A:
		ENE	JUN	JUL	DIC	ENE	JUN	JUL	DIC	ENE	JUN	
	\$	Ene-Jun Jul-Dic										
COSTO DE TRANSPORTACION												
SUELDOS Y SALARIOS OPERADORES.	15.41	30	10	39	34	29	24	Tendencias incrementos salariales.				
LLANTAS Y CAMARAS.	8.00	31.5	31.5	66	59	52	45	Precios internacionales esperados del hule.				
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES.	14.50	30	20	50	47	43	38	Estudios realizados por Pemex.				
GASTOS EN RUTA	1.00	3.44 mensual equivalente al 50% de la inflación anual.		45	40	35	30	Inflación esperada para cada año.				
COSTO A CENTRALES CAMIONERAS.	2.18	3.44 mensual equivalente al 50% de la inflación anual.		45	40	35	30	Inflación esperada para cada año.				
COSTO DE MANTENIMIENTO.												
REFACCIONES Y ACCESORIOS	7.50	26.5	26.5	55	50	45	40	Según tendencias.				
MANTENIMIENTO Y CONSERV.	.95	26.5	26.5	55	50	45	40	Según tendencias.				
OTROS MATERIALES MNTO.	1.70	26.5	26.5	55	50	45	40	Según tendencias.				
TALLERES AJENOS.	6.00	26.5	26.5	55	50	45	40	Según tendencias.				
GASTOS DE ACCIDENTE.	2.61	26.5	26.5	55	50	45	40	Según tendencias.				

TENDENCIAS DE COSTOS UNITARIOS VARIABLES POR KM. RECORRIDO (%)

RUTA TAMPICO - S. L. P.

CONCEPTO	COSTO UNITARIO POR KM. RECORRIDO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		DE ACUERDO A :
		Ene-Jun	Jul-Dic									
COSTO DE TRASPORTACION												
SUELDOS Y SALARIOS A OPERADORES	15.41	30	10	39	34	29	24					Tendencias incrementos salariales
LLANTAS Y CAMARAS	11	31.5	31.5	66	59	52	45					Precios Internacionales esperados del hule
COMBUSTIBLES Y LUBRIC.	19	30	20	50	47	43	38					Estudios realizados por Pemex
GASTOS EN RUTA	0.96	3.44% mensual equivalente al 50% de la inflación anual		45	40	35	30					Inflación esperada para cada año
COSTO A CENTRALES CAMIONERAS	2.41	3.44% mensual equivalente al 50% de la inflación anual		45	40	35	30					Inflación esperada para cada año
COSTO DE MANTENIMIENTO												
REFACCIONES Y ACCESORIOS	11.57	26.5	26.5	55	50	45	40					Según tendencias
MANTENIMIENTO Y CONSERV.	0.95	26.5	26.5	55	50	45	40					Según tendencias
OTROS MATERIALES DE MTO.	1.70	26.5	26.5	55	50	45	40					Según tendencias
TALLERES AJENOS	8.	26.5	26.5	55	50	45	40					Según tendencias
GASTOS DE ACCIDENTE	2.61	26.5	26.5	55	50	45	40					Según tendencias

Se puede observar que la base de costos unitarios para llantas y cámaras, combustibles y lubricantes y refacciones y accesorios, varían de una ruta a otra debido a que las condiciones de la carretera Tampico-Monterrey son mejores.

CEDULA DE COSTOS UNITARIOS VARIABLES MENSUALES
 RUTA TAMPICO - SAN LUIS POTOSI AÑO 1

(pasos)

CONCEPTO	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
<u>COSTO DE TRANSPORTACION</u>												
Sueldos y Salarios a Operadores	20.03	20.03	20.03	20.03	20.03	20.03	22.03	22.03	22.03	22.03	22.03	22.03
Llantas y Cámaras	14.47	14.47	14.47	14.47	14.47	14.47	19.03	19.03	19.03	19.03	19.03	19.03
Combustibles y Lubricantes	24.70	24.70	24.70	24.70	24.70	24.70	29.64	29.64	29.64	29.64	29.64	29.64
Gastos en Ruta	0.99	1.02	1.06	1.10	1.14	1.18	1.22	1.26	1.30	1.34	1.39	1.44
Costo a Centrales Camioneras	2.49	2.58	2.67	2.76	2.85	2.95	3.05	3.15	3.26	3.37	3.49	3.61
<u>COSTO DE MANTENIMIENTO</u>												
Refacciones y Accesorios	14.64	14.64	14.64	14.64	14.64	14.64	18.52	18.52	18.52	18.52	18.52	18.52
Mantenimiento y Conservación	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.20	1.52	1.52	1.52	1.52	1.52	1.52
Otros materiales de Mantenimiento	2.15	2.15	2.15	2.15	2.15	2.15	2.72	2.72	2.72	2.72	2.72	2.72
Talleres Ajenos	10.12	10.12	10.12	10.12	10.12	10.12	12.80	12.80	12.80	12.80	12.80	12.80
Gastos de Accidente	3.30	3.30	3.30	3.30	3.30	3.30	4.17	4.17	4.17	4.17	4.17	4.17

CEDULA DE COSTOS UNITARIOS VARIABLES
 RUTA TAMPICO - SAN LUIS POTOSI

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<u>COSTO DE TRANSPORTACION</u>					
SUELDOS Y SALARIOS OPERAD.	VER CEDULA DE COSTOS UNITARIOS VARIABLES MENSUALES	30.62	41.03	52.93	65.63
LLANTAS Y CAMARAS		31.59	50.23	76.35	110.71
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES		44.46	65.36	93.46	128.97
GASTOS EN RUTA		2.09	2.93	3.96	5.15
COSTO A CENTRALES CAMIONER.		5.23	7.32	9.88	12.84
<u>COSTO DE MANTENIMIENTO</u>					
REFACCIONES Y ACCESORIOS	=	28.71	43.07	62.45	87.43
MANTENIMIENTO Y CONSERV.		2.36	3.54	5.13	7.18
OTROS MATERIALES DE MTO.		4.22	6.33	9.18	12.85
TALLERES AJENOS		19.84	29.76	43.15	60.41
GASTOS DE ACCIDENTE		6.46	9.69	14.05	19.67

CEDULA DE COSTOS UNITARIOS VARIABLES

RUTA TAMPICO - MONTERREY

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<u>COSTO DE TRANSPORTACION</u>					
SUELDOS Y SALARIOS		30.62	41.03	52.93	65.63
LLANTAS Y CAMARAS		22.96	36.51	55.49	80.46
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES		33.93	49.88	71.32	98.43
GASTOS EN RUTA		2.19	3.07	4.14	5.38
COSTO A CENTRALES CAMIONER.		4.73	6.62	8.94	11.62
	VER CEDULA DE COSTOS UNITARIOS VARIABLES MENSUALES				
<u>COSTO DE MANTENIMIENTO</u>					
REFACCIONES Y ACCESORIOS		18.60	27.90	40.46	56.64
MANTENIMIENTO Y CONSERV.	"	2.36	3.54	5.13	7.18
OTROS MATERIALES DE MTO.		4.22	6.33	9.18	12.85
TALLERES AJENOS		14.88	22.32	32.36	45.31
GASTOS DE ACCIDENTE		6.46	9.69	14.05	19.67

C O S T O S F I J O SRUTAS: TAMPICO - SAN LUIS POTOSI Y TAMPICO - MONTERREY

Los cuatro siguientes cuadros presentan las tendencias de incremento de estos costos, así como los costos base para este rubro en cada una de las rutas.

Existe diferencia entre los costos de la ruta Tampico-Monterrey y Tampico-San Luis Potosí, debido básicamente a que para la ruta Tampico-Monterrey se aprovechan las instalaciones ya existentes de la ruta Tampico-San Luis Potosí.

BASE Y TENDENCIA DE COSTOS FIJOS
 RUTA TAMPICO - SAN LUIS POTOSI

CONCEPTO	BASE mensual \$	AÑO						DE ACUERDO A:
		Ene-Jun.	1 Jul-Dic.	2	3	4	5	
		%	%	%	%	%	%	
<u>MANTENIMIENTO</u>								
Sueldos y Beneficios al personal.	5411	30	10	39	34	29	24	tendencias de incrementos salariales.
Gastos de Viajes.	46	22.47	22.47	45	40	35	30	inflación esperada para - cada año.
Arrendamientos.	40	50	- -	45	40	35	30	inflación esperada para - cada año.
Impuestos y Dere- chos.	47	50	- -	45	40	35	30	inflación esperada para - cada año.
Mant. y Conserva- ción.	353	37.48	37.48	78	69	60	60	tendencias del mercado de refacciones.
*Servicios y Gastos de Oficina.	148	50	- -	45	40	35	30	inflación esperada para - cada año.
Seguros y Fianzas	21	50	- -	45	40	35	30	inflación esperada para - cada año.

* Para el cálculo del primer año de este concepto se consideran incrementos mensuales del 3.44% equivalentes al 50% anual.

BASE Y TENDENCIA DE COSTOS FIJOS
 RUTA TAMPICO - SAN LUIS POTOSI

CONCEPTO	BASE mensual \$	AÑO		2	3	4	5	DE ACUERDO A:
		Ene-Jun.	1 Jul-Dic.					
		%	%	%	%	%	%	
TRANSPOTACION								
Sueldos y Salarios	1805	30	10	39	34	29	24	tendencias de incrementos salariales.
Gastos de Viaje	113	22.47	22.47	45	40	35	30	inflación esperada para - cada año.
Arrendamientos.	61	50	- -	45	40	35	30	inflación esperada para - cada año.
Impuestos y Derechos.	25	50	- -	45	40	35	30	incrementos de inflación- esperados para cada año.
Mant. y Conservación.	394	37.48	37.48	78	69	60	60	tendencias del mercado de refacciones.
*Servicios y Gastos de Oficina.	502	50	- -	45	40	35	30	inflación esperada para - cada año.
Seguros y Fianzas	442	50	- -	45	40	35	30	inflación esperada para - cada año.

* Para el cálculo del primer año de este concepto se consideran incrementos mensuales del 3.44% equivalente al 50% anual.

**BASE Y TENDENCIAS DE COSTOS FIJOS
RUTA TAMPICO - MONTERREY**

C O N C E P T O	BASE mensual \$	AÑO		2	3	4	5	DE ACUERDO A:
		Ene-Jun. %	Jul-Dic. %					
<u>MANTENIMIENTO</u>								
Sueldos y Beneficios al personal.	2036.00	30	10	39	34	29	24	tendencias de incrementos salariales.
Gastos de Viaje	47.73	22.47	22.47	45	40	35	30	incrementos de inflación esperados para cada año.
Arrendamientos	20.00	50	- -	45	40	35	30	incrementos de inflación esperados para cada año.
Impuestos y Derechos.	17.33	50	- -	45	40	40	35	incrementos de inflación esperados para cada año.
Mant. y Conservación	125.83	37.48	37.48	78	69	60	60	tendencias del mercado de refacciones.
*Servicios y Gastos de Oficina.	47.37	50	- -	45	40	35	30	incrementos de inflación esperados para cada año.
Seguros y Fianzas	11.33	50	- -	45	40	35	30	incrementos de inflación esperados para cada año.

* Para el cálculo del primer año de este concepto se consideran incrementos mensuales del 3.44% equivalente al 50% anual.

BASE Y TENDENCIA DE COSTOS FIJOS
RUTA TAMPICO - MONTERREY

CONCEPTO	BASE mensual \$	AÑO		2	3	4	5	DE ACUERDO A:
		Ene-Jun.	1 Jul-Dic.					
		8	8	8	8	8	8	
<u>TRANSPORTACION</u>								
Sueldos y Salarios	725.00	30	10	39	34	29	24	tendencias de incrementos salariales.
Gastos de Viaje	113.00	22.47	22.47	45	40	35	30	incrementos de inflación esperados para cada año.
Impuestos y Derechos.	9.33	50	- -	45	40	35	30	incrementos de inflación esperados para cada año.
Mant. y Conservación.	141.00	37.48	37.48	78	69	60	60	tendencias del mercado de refacciones.
*Servicios y Gastos de Oficina	68.00	50	- -	45	40	35	30	incrementos de inflación esperados para cada año.
Seguros y Fianzas	254.00	50	- -	45	40	35	30	incrementos de inflación esperados para cada año.

* Para el cálculo del primer año de este concepto se consideran incrementos mensuales del 3.44% equivalente al 50% anual.

GASTOS DE ADMINISTRACION

Se consideran incrementos de acuerdo con la siguiente tabla:

TABLA DE BASES Y TENDENCIAS DE GASTOS DE ADMINISTRACION

CONCEPTO	BASE	Año 1		Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
		Ene-Jun	Jul-Dic					
Sueldos y Beneficios	1567	30%	10%	39%	34%	29%	24%	De acuerdo a las tendencias de incrementos salariales.
Combustibles y Lubricantes	172	30	20	50	47	43	38	De acuerdo a revistas especializadas del petróleo.
Gastos de Viaje y Atenciones	108	22.47	22.47	45	40	35	30	Estos conceptos se incrementan de acuerdo a la inflación esperada para cada año.
Arrendamientos	58	50	- -	45	40	35	30	Estos conceptos se incrementan de acuerdo a la inflación esperada para cada año.
Impuestos y Derechos	17	50	- -	45	40	35	30	Estos conceptos se incrementan de acuerdo a la inflación esperada para cada año.
Mant. y Conservación	90	37.48	37.48	78	69	60	60	De acuerdo a las tendencias del mercado de refacciones.
Servicios y Gastos de Oficina	388	3.44% mensual equivalente al 50% de inflación anual		45	40	35	30	De acuerdo a la inflación esperada para cada año.
Seguros y Fianzas	63	50	- -	45	40	35	30	De acuerdo a la inflación esperada para cada año.
Honorarios	380	50	- -	45	40	35	30	De acuerdo a la inflación esperada para cada año.

GASTOS FINANCIEROS

PRESTAMO EN DOLARES

Para financiar en un 52% la compra de 30 tractocamiones que se hará en el mes de Marzo del año 1, se espera contratar un préstamo refaccionario a un plazo de 5 años con el Bank of America por 1.452 millones de dólares a una tasa de interés del Prime Rate más 1.75 puntos, calculada sobre saldos insolutos con pagos de capital semestrales y con un período de gracia de 9 meses.

Para determinar las tablas de amortización de este -- préstamo se utilizarán las tasas de interés y los tipos de - cambio siguientes:

Año	Semestre	T.C.	P.R.
1	1	229.87	11.75
	2	275.85	11.75
2	1	325.23	11.75
	2	383.45	11.75
3	1	445.53	11.75
	2	517.66	11.75
4	1	590.24	11.75
	2	672.99	11.75
5	1	752.40	11.75
	2	841.18	11.75

PRESTAMO EN MONEDA NACIONAL

En Enero del año 2 se contrata un préstamo con Financiera Hermes (FINHERCO) por un monto de \$ 560'398 millones -

de pesos, a un plazo de 5 años y a una tasa de interés anual del 50% ajustable a las variaciones del CPP, con amortizaciones trimestrales y un año de gracia.

PERDIDA CAMBIARIA

Se origina como consecuencia del deslizamiento mostrado en el supuesto anterior, del préstamo en dólares.

DEPRECIACION Y AMORTIZACION

Se calculan de acuerdo a las siguientes tasas:

Equipo de Transporte	15%
Maquinaria y Equipo de Oficina	10%
Construcciones	3%
Amortización Gastos de Organización e Instalación	5%

IMPUESTO SOBRE LA RENTA

Por el giro de la empresa se encuentra dentro del régimen de bases especiales de tributación y para este caso se calcula tomando como base el número de tractocamiones.

<u>AÑO</u>	<u>BASE UNITARIA</u>
Año anterior	40,501
1	60,752
2	88,090
3	123,326
4	166,490
5	216,437

OTROS GASTOS Y PRODUCTOS

El precio de venta de los tractocamiones se estima de acuerdo a las condiciones del mercado en un 22% como valor de desecho para la venta del año 3 y en un 10% para la venta del año 4.

AÑO	Valor de Reposición	%	Precio de Venta
3	36,140	22	7,951.00
4	52,403	10	5,240.00

VALOR DE REPOSICION ESPERADO.

AÑO	% INFLACION	Valor de Reposición al 31 de Dic. (miles de pesos)
anterior	60	15,544
1	55	24,093
2	50	36,140
3	45	52,403
4	40	73,364
5	35	99,041

PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES

La Provisión de P.T.U. se calcula según la L.I.S.R. en lo que se refiere a bases especiales de tributación de la siguiente manera:

El impuesto estimado de acuerdo con las bases especiales de tributación se toma como el 42% de un total de 100% y de este 100% se calcula un 8% que será la P.T.U. a distribuir.

SUPUESTOS DE POSICION FINANCIERA

EFFECTIVO EN CAJA Y BANCOS

Para este renglón se determina una cantidad equivalente a 15 días de Costos y Gastos de Operación (variables, fijos y de administración).

(1)	Total Costos Variables año 1	1991,102
	Total Costos Fijos año 1	217,058
	Total Gastos de Admón. año 1	<u>47,312</u>
		2255,472

$$(2255,472/365) 15 = \underline{\underline{92691}}$$

CUENTAS POR COBRAR

Uno de los objetivos que se plantean a partir del año uno es el de mejorar la relación de cuentas por cobrar por lo que se establece como política mantener un saldo de 30 días - en cartera.

INVENTARIOS

Se consideran existencias equivalentes a un mes de -- consumo de refacciones y llantas por ser estos los renglones -- más significativos en cuanto al mantenimiento de las unidades.

	Año 1	
(2)	Llantas y cámaras	305174
	Refacciones y Accesorios	<u>293748</u>
		598922

$$(598922/365) 30 = 49226$$

(1)	Estado de Resultados ambas rutas
(2)	Cédula Costros Variables

IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADO.

Se toma para cada año el importe de 2 pagos provisionales del ISR que muestra el Estado de Resultados (ver papel de trabajo).

ACTIVO FIJO NETO.

Este renglón incluye el importe del Activo Fijo ya -- existente así como las inversiones detalladas en el siguiente cuadro, disminuídas por su depreciación correspondiente.

TRANSPORTES DEL GOLFO, S.A. DE C.V.
CALENDARIO DE ASIGNACION DE RECURSOS

No.	TIPO DE RECURSO	DPTO.	JUSTIFICACION	FECHA	IMPORTE (MILES PESOS)
1	Terreno en Monterrey	Tráfico	Encierro de Unidades	Feb/Año 1	30,000
1	Taller Monterrey	Mnto.	Proporcionar Manteni miento Preventivo y Correctivo	Feb/Año 1	10,000
1	Ampl. Taller en Tampico	Mnto.	Mayor Capacidad para Admitir más Unidades	Feb/Año 1	5,000
	Maquinaria y Equipo	Mnto.	Cubrir necesidades de Mantenimiento	Feb/Año 1	38,850
30	Tractocamiones	Tráfico	Incrementar la Capaci dad de Carga	Mzo/Año 1	640,170
27	Tractocamiones	Tráfico	Incrementar la Capaci dad de Carga	Nov/Año 1	724,020
	Recursos Año 1				1448,040
20	Tractocamiones	Tráfico	Incrementar la Capaci dad de Carga	Jun/Año 2	697,140
30	Tractocamiones	Tráfico	Mantener la Capacidad Operativa	Ene/Año 3	1084,200
20	Tractocamiones	Tráfico	Mantener la Capacidad Operativa	Ene/Año 4	1048,060

GASTOS DE ORGANIZACION E INSTALACION

Se integra por los saldos del año anterior disminuidos por su amortización.

INTERESES POR DEVENGAR

Corresponde a los intereses y el IVA de los mismos, -- pendientes de amortizar al final de cada periodo del crédito-- contratado con el Grupo Financiera Hermes Co.

CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR

Este rubro refleja 30 días de costos y Gastos de Operación.

1) Año 1

Total Costos Variables	1991,102
Total Costos Fijos	217,058
Total Gastos Admon.	<u>47,312</u>
	2255,472

$$(2255,472/365) 30 = \underline{185,381}$$

1) Datos tomados del Estado de Resultados ambas Rutas.

IMPUESTOS POR PAGAR

Se integra por: 1 mes ISPT retenido por pago de Salarios
1 bimestre de INFONAVIT
1 mes ISR retenido por pago de hono-

rarios del mes anterior.

1 mes 1/2 sobre remuneraciones

1 mes cuotas IMSS

ISR y PTU determinado en el Estado de Resultados.

PORCION CIRCULANTE DEUDA A LARGO PLAZO

La cantidad mostrada en este punto es equivalente a la amortización de capital e intereses de la Deuda a Largo Plazo que se hará en el año inmediato posterior.

DEUDA A LARGO PLAZO

Esta cantidad representa el saldo final del ejercicio de los financiamientos tanto de proveedores como de instituciones bancarias a largo plazo menos su porción circulante.

CAPITAL SOCIAL

Se suponen aportaciones para la compra de tractocamiones como sigue:

Marzo año 1	390,249,000.00
Enero año 2	187,000,000.00

RESERVA LEGAL

Se presenta una cantidad igual al 5% de la utilidad - del ejercicio inmediato anterior hasta llegar al 20% del monto del Capital Social. Para esta caso específico se realizó un análisis por ruta y se presenta en el estado de posición - financiera la suma de ambas rutas.

RESERVA DE REINVERSION

Se considera el 50% de la utilidad neta de cada año, - después de amortizar pérdidas y crear la reserva legal, hasta integrar el 75% del costo de recuperación de los tractocamiones.

DIVIDENDOS

Reparto del 50% de las utilidades obtenidas en el año inmediato anterior una vez deducida la reserva legal y la - - amortización de pérdidas,

RESULTADO DEL EJERCICIO

La que presenta el Estado de Resultados de cada año.

4.6. C E D U L A S

4.6.1. DE INGRESOS

TRANSPORTES DEL GOLFC

CEDULA SUMARIA DE INGRESOS

CONCEPTO	ANO ANT.	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
UNIDADES	127	**	**			
PORCENTAJE DE INACT. (FACTOR)	.05					
UNIDADES EN OPERACION	121			194	193	192
TON. POR UNIDAD Y POR VIAJE	40			90	90	90
NUM. DE VIAJES POR UNIDAD	156			264	264	264
TOTAL DE TONELADAS TRANSPORTADAS	752256	868548	1017818	1068964	1065538	1065538
CUOTA POR TONELADA	3503	4620	8445	12270	17173	23183
TOTAL DE INGRESOS	2637255	4186176	8598358	13114720	18296364	24700767

=====

LAS CUOTAS POR TONELADA SON UN PROMEDIO
 TOTAL DE INGRESOS/TOTAL DE TNS.

** PARA LOS ANOS 1 Y 2 VER CEDULAS ANALITICAS

TRANSPORTES DEL GOLFO

CEDULA DE INGRESOS RUTA TAMPICO MONTERREY

CONCEPTO	ANO ANT.	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
UNIDADES	0	35	69	77	77	77
PORCENTAJE DE INACT. (FACTOR)	0	.03	.04	.05	.06	.06
UNIDADES EN OPERACION	0	34	66	73	72	72
TON. POR UNIDAD Y POR VIAJE	0	40	40	40	40	40
NUM. DE VIAJES POR UNIDAD	0	90	108	108	108	108
TOTAL DE TONELADAS TRANSPORTADAS	0	123617	284774	316008	312682	312682
CUOTA POR TONELADA	0	5499	9218	13366	18713	25262
TOTAL DE INGRESOS	0	679727	2625096	4223867	5851170	7899079

TRANSPORTES DEL BOLFIO

CENALA DE INGRESOS RUTA TAMPICO MONTERREY AÑO 1

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	
UNIDADES	0	0	30	30	30	30	30	30	30	30	30	57	57	35
PORCENTAJE DE INACT. (FACTOR)	0	0	.03	.03	.03	.03	.03	.03	.03	.03	.03	.03	.03	.03
UNIDADES EN OPERACION	0	0	29	29	29	29	29	29	29	29	29	55	55	34
TON. POR UNIDAD Y POR VIAJE	0	0	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
MUN. DE VIAJES POR UNIDAD	0	0	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	90
TOTAL DE TONELADAS TRANSPORTADAS	0	0	10476	10476	10476	10476	10476	10476	10476	10476	19904	19904	123817	
CUOTA POR TONELADA	0	0	5055	5055	5055	5055	5055	5055	5055	6146	6146	6146	5499	
TOTAL DE INGRESOS	0	0	52957	52957	52957	52957	52957	52957	52957	64380	122322	122322	677727	

CUOTA POR TONELADA:
ENE. A SEP. 5055.12
OCT. A DIC. 6146.5

TRANSPORTES DEL GOLFO

CEDULA DE INGRESOS RUTA TAMPICO - SAN LUIS POTOSI

CONCEPTO	ANO ANT.	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
UNIDADES	127	127	127	127	127	127
PORCENTAJE DE INACT. (FACTOR)	.05	.06	.075	.05	.05	.05
UNIDADES EN OPERACION	121	119	117	121	121	121
TON. POR UNIDAD Y POR VIAJE	40	40	40	40	40	40
NUM. DE VIAJES POR UNIDAD	156	156	156	156	156	156
TOTAL DE TONELADAS TRANSPORTADAS	752856	744931	733044	752856	752856	752856
CUOTA POR TONELADA	3503	4707	8144	11810	14533	22320
TOTAL DE INGRESOS	2637255	3506449	5970262	8890853	12447194	16803708

LA CUOTA PARA EL AÑO 1 REPRESENTA UN PROMEDIO

TRANSPORTES DEL GOLFO

CEMLA DE INGRESOS RUTA TIAPICO SAN LUIS POTOSI AÑO 1

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
UNIDADES	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
PORCENTAJE DE INACT. (FACTOR)	.84	.84	.84	.84	.84	.84	.84	.84	.84	.84	.84	.84	.872
UNIDADES EN OPERACION	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119
TON. POR UNIDAD Y POR VIAJE	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
MIN. DE VIAJES POR UNIDAD	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
TOTAL DE TONELADAS TRANSPORTADAS	62078	62078	62078	62078	62078	62078	62078	62078	62078	62078	62078	62078	744931
CUOTA POR TONELADA	4464	4464	4464	4464	4464	4464	4464	4464	4464	5430	5430	5430	4787
TOTAL DE INGRESOS	277259	277259	277259	277259	277259	277259	277259	277259	277259	337840	337840	337840	3586510

CUOTA POR TONELADA:
 ENERO A SEPT. 4464.33
 OCT. A DIC. 5429.35

4.6.2. CEDULAS DE COSTOS VARIABLES

"TRANSPORTES DEL GOLFO S. A. DE C. V."

CEDULA SUMARIA DE COSTOS VARIABLES

RUTA TAMPICO MONTERREY TAMPICO SAN LUIS POTOSI

(MILES DE PESOS)

	ANO ANT	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
UNIDADES EN OPERACION						
KMS. POR RUTA						
NUMERO DE VIAJES						
TOTAL DE KMS. RECORRIDOS	15100800	18516844	23126400	23811456	23683584	23683584
COSTO DE TRANSPORTACION						
SUELDOS Y SALARIOS A OPERADORES	232703	390603	708130	976984	1253572	1554354
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	334332	481744	938433	1411816	2009630	2773297
GASTOS EN RUTA	17917	22743	49186	71074	95444	124088
GASTOS A CENTRALES CAMIONERAS	36393	53387	116688	167766	225336	292865
TOTAL COSTO DE TRANSPORTACION	620945	950497	1812438	2627640	3583955	4744603
COSTO DE MANTENIMIENTO						
LLANTAS Y CAMARAS	166109	295363	456994	1067978	1614188	2343504
REFACCIONES Y ACCESORIOS	174716	287118	577773	883953	1276583	1787179
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION	14346	25374	54579	84293	121497	170048
OTROS MATERIALES DE MANTENIMIENTO	25671	45429	97594	158727	217415	304334
TALLERES AJENOS	120806	202902	416547	639179	922605	1291703
GASTOS DE ACCIDENTE	39413	69679	149396	238733	332754	469856
TOTAL COSTO DE MANTENIMIENTO	541061	925865	1952882	3056862	4487043	6362624
TOTAL COSTO VARIABLE	1162806	1876362	3765320	5684502	8071028	11107228

'TRANSPORTES DEL GOLFO S. A. DE C. U. '

CEDULA DE COSTOS VARIABLES

RUTA TAMPICO MONTERREY

(MILES DE PESOS)

	ANO ANT.	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
UNIDADES EN OPERACION				73	72	72
KMS. POR RUTA				1184	1184	1184
NUMERO DE VIAJES				108	108	108
TOTAL DE KMS. RECORRIDOS	0	3665664	8524800	9334656	9206784	9206784
COSTO DE TRANSPORTACION						
SUELDOS Y SALARIOS A OPERADORES		78282	261829	383001	487315	604241
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES		78257	299246	465613	656628	906224
GASTOS EN RUTA		4872	18669	28657	38116	49532
COSTO A CENTRALES CAMIONERAS		10549	48322	61795	82309	106983
TOTAL COSTO DE TRANSPORTACION	0	171968	689266	939666	1264368	1666980
COSTO DE MANTENIMIENTO						
LLANTAS Y CAMARAS		46605	195729	340808	510884	740778
REFACCIONES Y ACCESORIOS		40885	158561	268437	372586	521472
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION		5176	28119	33045	47231	6105
OTROS MATERIALES DE MANTENIMIENTO		9266	35975	59888	84518	118307
TALLERES AJENOS		32707	126851	288358	297932	417159
GASTOS DE ACCIDENTE		14210	53878	90453	129355	181097
TOTAL COSTO DE MANTENIMIENTO	0	148849	592305	992181	1442427	2044919
TOTAL COSTO VARIABLE	0	320819	1281571	1931247	2706794	3711899

ANOS 1 Y 2 VER CEBULAS ANULITICAS

TRANSPORTES DEL GOLFO S.A. DE C.V.

COSTOS VARIABLES RUTA TAMPICO MONTREY AÑO 1

(MILES DE PESOS)

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	NOV ENE-JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUM JAN- DIC	TOTAL AÑO 1		
UNOS RECORRIDOS			30924	30924	30924	30924	123696	30924	30924	30924	30924	30924	30924	2429568	2445444		
TRANSPORTACION																	
ORDEOS Y SALARIO OPERARIOS	0	0	4190	4190	4190	4190	24759	4000	4000	4000	4000	4000	4000	13164	13164	59523	70202
LLANTAS Y CORDONES	0	0	3251	3251	3251	3251	18004	4274	4274	4274	4274	4274	4274	8253	8253	33401	44405
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	0	0	5025	5025	5025	5025	27300	4990	4990	4990	4990	4990	4990	13490	13490	54957	70257
GASTOS EN RUTA	0	0	343	333	340	300	1444	302	405	420	436	871	901	3424	4072		
COSTO A CONTABLES CONVENCIONALES	0	0	746	769	777	825	3137	833	801	912	943	1000	1945	7413	10549		
TOTAL COSTO TRANSPORTACION	0	0	14304	14291	14300	14471	65666	19317	19357	19404	19420	19470	19494	153920	210544		
MANTENIMIENTO																	
REACCIONES Y ACCESORIOS	0	0	2933	2933	2933	2933	11731	3700	3700	3700	3700	3700	3700	7161	7161	29133	40003
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION	0	0	371	371	371	371	1403	470	470	470	470	470	470	907	907	3493	5174
OTROS MATERIALES DE MANTENIMIENTO	0	0	444	444	444	444	2600	841	841	841	841	841	841	1423	1423	4400	7244
TALLERES AJADOS	0	0	2345	2345	2345	2345	9302	2947	2947	2947	2947	2947	2947	5729	5729	23024	32704
GASTOS DE ACCESORIOS	0	0	1020	1020	1020	1020	4079	1209	1209	1209	1209	1209	1209	2400	2400	10121	14050
TOTAL COSTO DE MANTENIMIENTO	0	0	7113	7113	7113	7113	29515	9274	9274	9274	9274	9274	9274	17900	17900	72911	102244
TOTAL COSTO VARIABLE	0	0	23447	23274	23764	23004	94979	28991	28631	28677	28724	28554	28432	227031	320009		

TRANSPORTES DEL GOLFO S.A. DE C.V.

COSTOS VARIABLES RUTA TAMICO MONTERREY AÑO 2

(MILES DE PESOS)

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	CON ENO-JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUM. JUL-DIC	TOTAL AÑO 2
ROS RECORRIDOS	56400	56400	56400	56400	56400	79200	375600	79200	79200	79200	79200	79200	79200	475200	852000
TRANSPORTACION															
DIELOS Y ENVIOS OPERACIONES	17946	17946	17946	17946	17946	24472	114200	24472	24472	24472	24472	24472	24472	144629	261029
LLEVAR Y CARRAN	13456	13456	13456	13456	13456	18380	85432	18380	18380	18380	18380	18380	18380	110096	195729
CONVENCIONES Y LUBRICANTES	19004	19004	19004	19004	19004	27117	125445	27117	27117	27117	27117	27117	27117	163781	299244
GASTOS DE RUTA	1304	1304	1304	1304	1304	1750	8160	1750	1750	1750	1750	1750	1750	10901	18449
COSTO A CONTROLADO GOBIERNO	2772	2772	2772	2772	2772	3700	17441	3700	3700	3700	3700	3700	3700	22401	40322
TOTAL COSTO TRANSPORTACION	55344	55344	55344	55344	55344	75460	351104	75460	75460	75460	75460	75460	75460	452011	804997
MANTENIMIENTO															
REPARACIONES Y ACCESORIOS	10901	10901	10901	10901	10901	14065	69371	14065	14065	14065	14065	14065	14065	89191	150561
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION	1004	1004	1004	1004	1004	1004	8002	1004	1004	1004	1004	1004	1004	11317	20119
OTROS MATERIALES DE MANTENIMIENTO	2473	2473	2473	2473	2473	3373	15739	3373	3373	3373	3373	3373	3373	20236	35973
TALLERES AJENOS	8721	8721	8721	8721	8721	11092	55494	11092	11092	11092	11092	11092	11092	71353	130609
GASTOS DE ACCIDENTE	3706	3706	3706	3706	3706	5163	24093	5163	5163	5163	5163	5163	5163	30977	56670
TOTAL COSTO DE MANTENIMIENTO	27264	27264	27264	27264	27264	37179	179301	37179	37179	37179	37179	37179	37179	223073	394574
TOTAL COSTO VARIABLE	82608	82608	82608	82608	82608	112647	525407	112647	112647	112647	112647	112647	112647	675083	1201571

"TRANSPORTES DEL GOLFO S. A. DE C. V."

CEDULA DE COSTOS VARIABLES

RUTA TAMPICO SAN LUIS POTOSI

(MILES DE PESOS)

	ANO ANT.	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
UNIDADES EN OPERACION	121	119	117	116	116	116
KMS. POR RUTA	800	800	800	800	800	800
NUMERO DE VIAJES	156	156	156	156	156	156
TOTAL DE KMS. RECORRIDOS	15100800	14851200	14601600	14476800	14476800	14476800
COSTO DE TRANSPORTACION						
SUELDOS Y SALARIOS A OPERADORES	232703	312321	447101	593983	766257	950112
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	394332	403507	649187	946204	1353002	1867073
GASTOS EN RUTA	17517	17871	30517	42417	57328	74556
GASTOS A CENTRALES CAMIONERAS	36393	44338	76366	105970	143031	185882
TOTAL COSTO DE TRANSPORTACION	620945	778537	1203172	1688574	2319618	3077623
COSTO DE MANTENIMIENTO						
LLANTAS Y CAMAPAS	166189	248758	461265	727170	1105304	1602727
REFACCIONES Y ACCESORIOS	174716	246233	419212	623516	904076	1265707
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION	14346	20198	34460	51248	74266	103943
OTROS MATERIALES DE MANTENIMIENTO	25671	36163	61619	91638	132897	186027
TALLERES AJENOS	120806	170195	289696	430830	624674	874543
GASTOS DE ACCIDENTE	39413	55469	94326	140280	203399	284759
TOTAL COSTO DE MANTENIMIENTO	541061	777016	1360577	2064681	3044616	4317706
TOTAL COSTO VARIABLE	1162006	1555553	2563749	3753255	5364233	7395329

TRANSPORTES DEL BDLFO S.A. DE C.V.

COSTOS VARIABLES RUTA TAMPICO SAN LUIS POTOSI AÑO 1

(MILES DE PESOS)

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	ACUM.ENE-JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUM. JUL-DIC	TOTAL AÑO 1
MDS RECORRIDOS	1237600	1237600	1237600	1237600	1237600	1237600	7425600	1237600	1237600	1237600	1237600	1237600	1237600	7425600	14051200
TRANSPORTACION															
DIARIOS Y SALAR: "N OPERARIOS	24709	24709	24709	24709	24709	24709	148725	27264	27264	27264	27264	27264	27264	148504	312321
LLANTAS Y CAMARAS	17900	17900	17900	17900	17900	17900	107440	23552	23552	23552	23552	23552	23552	141309	240750
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	30549	30549	30549	30549	30549	30549	183412	34402	34402	34402	34402	34402	34402	220975	403507
GASTOS EN RUTA	1225	1262	1312	1341	1411	1440	6020	1310	1309	1009	1630	1720	1702	9039	17071
COSTO A CONTROLES GOBIERNO	3002	3193	3304	3416	3527	3638	20173	3775	3090	4030	4171	4319	4460	24443	44830
TOTAL COSTO TRANSPORTACION	77579	77721	77802	78043	78204	78377	447000	92700	12956	93142	93327	93830	93740	394494	1037295
MANTENIMIENTO															
DEFACCIONES Y ACCESORIOS	10110	10110	10110	10110	10110	10110	100711	22920	22920	22920	22920	22920	22920	127520	246230
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION	1405	1405	1405	1405	1405	1405	8911	1001	1001	1001	1001	1001	1001	11207	21190
OTROS MATERIALES DE MANTENIMIENTO	2641	2641	2641	2641	2641	2641	15943	3064	3064	3064	3064	3064	3064	20190	36163
TALLERES AJENOS	12525	12525	12525	12525	12525	12525	75147	13041	13041	13041	13041	13041	13041	95040	170190
GASTOS DE ACCIDENTE	0004	0004	0004	0004	0004	0004	24004	5161	5161	5161	5161	5161	5161	30943	50419
TOTAL COSTO DE MANTENIMIENTO	30075	30073	30073	30073	30073	30073	232230	49170	49170	49170	49170	49170	49170	279019	530257
TOTAL COSTO VARIABLE	116644	116994	116790	116916	117077	117250	701030	141970	142126	142312	142497	142700	142910	604513	1300352

4.6.3. CEDULAS DE COSTOS FIJOS

"TRANSPORTES DEL GOLFO S. A. DE C. V."

CEDULA SUMARIA DE COSTOS FIJOS

RUTA TAMPICO SAN LUIS POTOSI TAMPICO MONTERREY

(MILES DE PESOS)

	ANO ANT.	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
MANTENIMIENTO						
SUELDOS Y BENEFICIOS AL PERSONAL	64932	121987	177648	238844	307888	380772
GASTOS DE VIAJE	552	1504	2400	3360	4336	5904
ARRENDAMIENTOS	480	1080	1572	2206	2988	3888
IMPUESTOS Y DERECHOS	564	1152	1692	2364	3192	4152
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION	4236	9382	19320	32650	52248	83592
SEMJ. Y GASTOS DE OFICINA	1776	2929	5076	7104	9588	12468
SEGUROS Y FIANZAS	252	582	852	1188	1596	2076
TOTAL COSTO DE MANTENIMIENTO	72792	138616	208560	296916	381228	492852
TRANSPORTACION						
SUELDOS Y SALARIOS	21660	41454	60360	80880	104340	129288
GASTOS DE VIAJE	1356	3689	5880	8232	11112	14448
ARRENDAMIENTOS	732	1104	1596	2232	3012	3912
IMPUESTOS Y DERECHOS	300	618	901	1261	1705	2208
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION	4728	10484	21612	36528	58452	93528
SEMJ. Y GASTOS DE OFICINA	6024	8565	14880	20834	28116	36552
SEGUROS Y FIANZAS	5304	12328	18156	25416	34320	44416
TOTAL COSTO DE TRANSPORTACION	40104	78442	123385	175383	241057	324552
TOTAL COSTO FIJO	112896	217058	331945	462299	622285	817404

'TRANSPORTES DEL SOLFO S. A. DE C. V.'

CEDULA DE COSTOS FIJOS

RUTA TAMPICO MONTERREY

(MILES DE PESOS)

	ANO ANT.	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
MANTENIMIENTO						
SUELDOS Y BENEFICIOS AL PERSONAL		33354	48576	65088	83964	104112
GASTOS DE VIAJE		752	1200	1600	2268	2952
ARRENDAMIENTOS		360	528	744	1008	1308
IMPUESTOS Y DERECHOS		306	456	636	864	1128
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION		2467	5076	8578	13728	21960
SERV. Y GASTOS DE OFICINA		707	1236	1728	2328	3024
SEGUROS Y FIANZAS		198	300	420	564	732
TOTAL COSTO DE MANTENIMIENTO	0	38144	57372	78874	104724	135216
TRANSPORTACION						
SUELDOS Y SALARIOS		11800	17292	23172	29892	36972
GASTOS DE VIAJE		1847	2940	4116	5556	7224
ARRENDAMIENTOS		0	0	0	0	0
IMPUESTOS Y DERECHOS		162	240	336	456	588
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION		2762	5700	9636	15420	24672
SERV. Y GASTOS DE OFICINA		1017	1776	2486	3348	4356
SEGUROS Y FIANZAS		4572	6624	9276	12528	16284
TOTAL COSTO DE TRANSPORTACION	0	22240	34572	49922	67200	90096
TOTAL COSTO FIJO	0	60384	91944	127896	171924	225312

'TRANSPORTES DEL GOLFO S.A. DE C.V.'

CEBILA DE COSTOS FIJOS RUTA TAMPICO - MONTERREY AÑO 1

(MILES DE PESOS)

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	ACUM.ENE-JUN	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUM. JUL-DIC	TOTAL AÑO 1
MANTENIMIENTO															
SUELDOS Y BENEF. AL PERSONAL	2647	2647	2647	2647	2647	2647	15602	2912	2912	2912	2912	2912	2912	17472	33354
GASTOS DE VIAJE	56	56	56	56	56	56	330	69	69	69	69	69	69	414	752
ARRENDAMIENTOS	30	30	30	30	30	30	180	30	30	30	30	30	30	180	360
IMPUESTOS Y DERECHOS	26	26	26	26	26	26	153	26	26	26	26	26	26	153	306
HTO. Y CONSERVACION	173	173	173	173	173	173	1039	230	230	230	230	230	230	1420	2647
SERV. Y GASTOS DE OFICINA	49	50	52	54	56	58	319	60	62	64	66	68	71	369	707
SEGUROS Y FIANZAS	17	17	17	17	17	17	99	17	17	17	17	17	17	99	198
TOTAL COSTO DE MANTENIMIENTO	2997	2999	3001	3002	3004	3004	10009	3201	3203	3205	3207	3209	3242	20195	30144
TRANSPORTACION															
SUELDOS Y SALARIOS	943	943	943	943	943	943	5658	1037	1037	1037	1037	1037	1037	6222	11000
GASTOS DE VIAJE	130	130	130	130	130	130	820	170	170	170	170	170	170	1017	1947
ARRENDAMIENTOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IMPUESTOS Y DERECHOS	14	14	14	14	14	14	81	14	14	14	14	14	14	81	162
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION	194	194	194	194	194	194	1163	247	247	247	247	247	247	1999	2742
SERVICIOS Y GASTOS DE OFICINA	70	72	74	77	80	83	454	84	89	92	95	98	101	561	1017
SEGUROS Y FIANZAS	301	301	301	301	301	301	2204	301	301	301	301	301	301	2204	4372
TOTAL COSTO DE TRANSPORTACION	1740	1742	1744	1747	1750	1753	10474	1954	1957	1960	1963	1966	1969	11764	22240
TOTAL COSTO FIJO	4737	4740	4744	4749	4754	4759	20483	5204	5209	5214	5219	5225	5230	31959	40384

"TRANSPORTES DEL GOLFO S. A. DE C. V."

CEDULA DE COSTOS FIJOS

RUTA TAMPICO SAN LUIS POTOSI

(MILES DE PESOS)

	ANO ANT.	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
MANTENIMIENTO						
SUELDOS Y BENEFICIOS AL PERSONAL	64932	88633	129072	172956	223116	276660
GASTOS DE VIAJE	552	752	1200	1680	2260	2952
ARRENDAMIENTOS	480	720	1044	1462	1920	2580
IMPUESTOS Y DERECHOS	564	846	1236	1728	2328	3024
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION	4236	6915	14244	24072	38520	61632
SERV. Y GASTOS DE OFICINA	1776	2222	3840	5376	7260	9444
SEGUROS Y FIANZAS	252	384	552	768	1032	1344
TOTAL COSTO DE MANTENIMIENTO	72792	100472	151188	208042	276504	357636
TRANSPORTACION						
SUELDOS Y SALARIOS	21660	29574	43068	57708	74448	92316
GASTOS DE VIAJE	1356	1842	2940	4116	5556	7224
ARRENDAMIENTOS	732	1184	1596	2232	3012	3912
IMPUESTOS Y DERECHOS	300	456	661	925	1249	1620
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION	4728	7722	15912	26092	43032	68856
SERV. Y GASTOS DE OFICINA	6024	7548	13104	18348	24768	32196
SEGUROS Y FIANZAS	5304	7956	11532	16140	21792	28332
TOTAL COSTO DE TRANSPORTACION	40104	56202	88813	124361	173857	234456
TOTAL COSTO FIJO	112896	156674	240001	334403	450361	592092

"TRANSPORTES DEL GOLFO S.A. DE C. V."

CUENTA DE COSTOS FIJOS INTA TAMICO - SAN LUIS POTOSI

(MILES DE PESOS)

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	ACUM.ENE-JUN	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUM.JUL-DIC	TOTAL AÑO 1
MANTENIMIENTO															
SUELDOS Y BENEF AL PERSONAL	7034	7034	7034	7034	7034	7034	42266	7730	7730	7730	7730	7730	7730	46427	86433
GASTOS DE VIAJE	56	56	56	56	56	56	330	69	69	69	69	69	69	414	752
ARRENDAMIENTOS	60	60	60	60	60	60	360	66	66	66	66	66	66	360	720
IMPUESTOS Y DERECHOS	71	71	71	71	71	71	423	71	71	71	71	71	71	423	846
HTB. Y CONSERVACION	405	405	405	405	405	405	2912	667	667	667	667	667	667	4603	6915
SERV. Y GASTOS DE OFICINA	153	150	164	169	175	181	1000	187	193	200	207	214	221	1222	2222
SEGUROS Y FIANZAS	32	32	32	32	32	32	192	32	32	32	32	32	32	192	384
TOTAL COSTO DE MANTENIMIENTO	7891	7896	7992	7967	7913	7919	47431	8624	8630	8637	8644	8651	8658	53841	100472
TRANSPORTACION															
SUELDOS Y SALARIOS	2347	2347	2347	2347	2347	2347	14082	2502	2502	2502	2502	2502	2502	15492	29574
GASTOS DE VIAJE	130	130	130	130	130	130	820	169	169	169	169	169	169	1014	1842
ARRENDAMIENTOS	92	92	92	92	92	92	552	92	92	92	92	92	92	552	1104
IMPUESTOS Y DERECHOS	30	30	30	30	30	30	220	30	30	30	30	30	30	220	456
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION	542	542	542	542	540	542	3252	745	745	745	745	745	745	4476	7722
SERVICIOS Y GASTOS DE OFICINA	519	537	555	574	594	614	3393	635	657	680	703	727	753	4135	7540
SEGUROS Y FIANZAS	663	663	663	663	663	663	3978	663	663	663	663	663	663	3978	7956
TOTAL COSTO DE TRANSPORTACION	4327	4357	4375	4394	4414	4434	26313	4924	4966	4969	4992	5014	5042	29009	54202
TOTAL COSTO FIJO	12218	12253	12367	12361	12327	12353	73744	13748	13776	13606	13636	13667	13660	82950	156674

4.6.4 CEDULAS DE GASTOS DE ADMINISTRACION

* TRANSPORTES DEL GOLFO S. A. DE C. V. *

CEDULA DE GASTOS DE ADMINISTRACION

RUTAS TAMPICO MONTERREY Y TAMPICO S. L. P.

(MILES DE PESOS)

	ANO ANT.	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
SUELDOS Y BENEFICIOS AL PERSONAL	17430	25668	37380	50089	64615	76403
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	1668	2952	4824	7091	10140	13993
GASTOS DE VIAJE Y ATENCIONES	1290	1766	2819	3947	5723	7440
ARRENDAMIENTOS	696	1044	1514	2120	2862	3721
IMPUESTOS Y DERECHOS	204	306	444	622	840	1092
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION	864	1762	3631	6136	9818	15709
SERV. Y GASTOS DE OFICINA	3733	5833	10109	14153	19107	24839
SEGUROS Y FIANZAS	743	1134	1644	2302	3108	4040
HONORARIOS	4302	6840	7918	13885	18745	24369
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	30930	47385	72293	100345	134958	171406

'TRANSPORTES DEL GOLFO S.A. DE C.V.'

CUENTA DE GASTOS DE ADMINISTRACION

(MILES DE PESOS)

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	ACUM.ENE-JUN	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUM. JUL-DIC	TOTAL AÑO I
MANTENIMIENTO															
SUELDOS Y BENEF. AL PERSONAL	2037	2037	2037	2037	2037	2037	12223	2241	2241	2241	2241	2241	2241	13445	25668
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	224	224	224	224	224	224	1342	260	260	260	260	260	260	260	2952
GASTOS DE VIAJE Y ATENCIONES	132	132	132	132	132	132	794	162	162	162	162	162	162	162	1766
APROVISIONES	07	07	07	07	07	07	522	07	07	07	07	07	07	07	1044
IMPUESTOS Y DEVENGOS	24	24	24	24	24	24	153	24	24	24	24	24	24	24	304
MANTENIMIENTO Y CONSERVACION	124	124	124	124	124	124	742	170	170	170	170	170	170	1080	1762
SERVICIOS Y GASTOS DE OFICINA	401	415	429	444	459	475	2623	491	500	525	543	562	501	3210	5033
SEGUROS Y FIANZAS	95	95	95	95	95	95	547	95	95	95	95	95	95	547	1134
INDIVIDUARIOS	570	570	570	570	570	570	3420	570	570	570	570	570	570	3420	4040
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	3495	3709	3723	3730	3753	3769	22306	4109	4126	4143	4161	4100	4199	24919	47305

4.6.5. CEDULAS DE GASTOS FINANCIEROS

TRANSPORTES DEL GOLFO S. A. DE C. V.

TABLA DE AMORTIZACION

CREDITO: 433.895 MILLONES DE PESOS

PLAZO: 3 AÑOS

ROTA TAMPICO SAN LUIS POTOSI

FECHA DE OBTENCION: 1 DE ENERO AÑO -2

TASA DE INTERES: 65 % ANUAL FIJO

PAGOS TRIMESTRALES

	CAPITAL INSOLUTO	INTERESES	AMORTIZACION CAPITAL	(MILES DE PESOS) PAGO TRIMESTRAL	TASA DE INTERES
AÑO -2 ENE 1	433895	0	0	0	
AÑO -2 AÑO 31	433895	70508	36158	106666	.65
AÑO -2 JUN 30	397737	64632	36158	100770	.65
AÑO -2 SEP 30	361579	58757	36158	94715	.65
AÑO -2 DIC 31	325421	52881	36158	88759	.65
AÑO ANT AÑO 31	289263	47005	36158	83163	.65
AÑO ANT JUN 30	253105	41130	36158	77268	.65
AÑO ANT SEP 30	216947	35254	36158	71412	.65
AÑO ANT DIC 31	180789	29378	36158	65536	.65
AÑO 1 AÑO 31	144631	23503	36158	59661	.65
AÑO 1 JUN 30	108473	17627	36158	53785	.65
AÑO 1 SEP 30	72315	11751	36158	47909	.65
AÑO 1 DIC 31	36157	5876	36157	42033	.65
	0	458301	433895	842196	

TRANSPORTES DEL GOLFO S. A. DE C. V.
 TABLA DE AMORTIZACION
 CREDITO: 1452 MILLONES DE DOLARES
 PLAZO: 5 AÑOS
 PERIODO DE GRACIA: 9 MESES
 RUTA TAMPICO MONTERREY

FECHA DE ENTREGA: MARZO 1 AÑO 1
 TASA DE INTERES: P.A. + 1.75 PIS. (11.75% + 1.75 = 13.5%)
 PRUO DE CAPITAL DEMONSTRABLES

	(MLS. DLS) SALDO INICIAL	(MLS. DLS) INTERESES	(MLS. DLS) AMONT. CAPITAL	(MLS. DLS) SALDO FINAL	(PIS. PS.) INTERESES	(MLS. PS.) AMONT. CAPITAL	(MLS. PS.) TOTAL PRUO	(PESOS) TIPO DE CAMBIO	TASA DE INTERES
AÑO 1 MAR 1	1452	0	0	1452	0	0	0	229.87	.135
AÑO 1 DIC 31	1452	163	0	1452	4500	0	4500	275.85	.135
AÑO 2 JUN 30	1452	98	162	1270	31075	59192	91008	325.23	.135
AÑO 2 DIC 31	1270	86	162	1088	32021	69108	102159	363.45	.135
AÑO 3 JUN 30	1088	73	162	906	32720	81086	113006	415.53	.135
AÑO 3 DIC 31	906	61	162	724	31257	94214	125072	517.66	.135
AÑO 4 JUN 30	724	49	162	542	29045	107424	136269	590.24	.135
AÑO 4 DIC 31	542	37	162	360	24521	122464	147106	672.99	.135
AÑO 5 JUN 30	360	24	162	178	19009	136937	155270	752.4	.135
AÑO 5 DIC 31	178	12	162	0	10107	149730	159277	841.18	.135
		603	1452		256011	810055	1070694		

TRANSPORTES DEL GOLFO S. A. DE C. V.

RUTA TAMPICO MONTERREY

TABLA DE AMORTIZACION

CREDITO: 580.398 MILLONES DE PESOS

PLAZO: 5 AÑOS

*PERIODO DE GRACIA: 1 AÑO

FINMEXCO

FECHA DE OBTENCIÓN: 1 DE ENERO AÑO 2

TASA DE INTERÉS: 50% ANUAL AJUSTABLE VARIACION CPP

15% IVA SOBRE INTERESES

PAGOS TRIMESTRALES

	CAPITAL INSOLUTO	INTERESES	MILLONES DE PESOS			TASA DE INTERÉS	C P P
			AMORTIZACION CAPITAL	I V A INTERESES	PAGO TRIMESTRAL		
AÑO 2 ENE 1	580398	0	0	0	0		
AÑO 2 MAR 31	580398	70050	0	10507	60557	.125	44.5
AÑO 2 JUN 30	580398	69377	0	10407	79784	.1238	44
AÑO 2 SEP 30	580398	68649	0	10297	78946	.1225	43.5
AÑO 2 DIC 31	580398	67976	0	10196	78173	.1213	43
AÑO 3 MAR 31	580398	67696	35025	10154	112875	.1208	42.65
AÑO 3 JUN 30	525373	62730	35025	9469	107164	.1194	42.25
AÑO 3 SEP 30	490348	58057	35025	8709	101791	.1184	41.87
AÑO 3 DIC 31	455323	53500	35025	8025	96551	.1175	41.5
AÑO 4 MAR 31	420298	49039	35025	7326	91189	.1162	41
AÑO 4 JUN 30	385273	44306	35025	6646	85977	.115	40.5
AÑO 4 SEP 30	350248	39658	35025	5979	80862	.1138	40
AÑO 4 DIC 31	315223	35463	35025	5319	75807	.1125	39.5
AÑO 5 MAR 31	280198	31242	35025	4686	70953	.1115	39.12
AÑO 5 JUN 30	245173	27116	35025	4067	66209	.1106	38.75
AÑO 5 SEP 30	210148	23057	35025	3458	61536	.1097	38.38
AÑO 5 DIC 31	175123	19053	35025	2856	56936	.1088	38
AÑO 6 MAR 31	140098	15061	35025	2259	52345	.1075	37.5
AÑO 6 JUN 30	105073	11169	35025	1675	47870	.1063	37
AÑO 6 SEP 30	70048	7355	35025	1101	43401	.105	36.5
AÑO 6 DIC 31	35023	3632	35025	545	39200	.1037	36
	0	624183	580398	123627	1566208		

4.7 PAPELES DE TRABAJO

INDICE DE PAPELES DE TRABAJO

- * Gastos Financieros.
- * Pérdida Cambiaria por actualización de la deuda en dólares.
- * Impuestos pagados por anticipo.
- * Activo Fijo Neto, Depreciación cargada a Resultados, Depreciación acumulada en el Ejercicio.
- * Intereses por devengar.
- * Impuestos por pagar.
- * Porción circulante deuda de Largo Plazo.
- * Participación a los trabajadores en las utilidades.
- * Deuda a Largo Plazo.

Transportes del Golfo SA de CV.
 CEDULA DE GASTOS FINANCIEROS
 RUTA TAMPICO-MONTERREY y TAMPICO S.I.P.

CONCEPTO	AÑO -1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRESTAMO HISTORICO	152,767	58,757	---	---	---	---
① PRESTAMO DOLARES	---	45,060	64,747	64,377	53,466	28,390
② PRESTAMO MONEDANAL	---	---	317,459	278,280	193,736	115,533
SUMA	152,767	103,817	382,206	342,657	247,202	143,923

NOTAS:

① PRESTAMO EN DOLARES:

Referencia: Tabla de amortización Credito en dolares.

Se integra por el monto en dolares de los intereses amortizados durante el periodo al tipo de cambio en que estos se devengaron.

Ejemplo:

Intereses Diciembre Año 1	(miles) 163.35
Tipo de Cambio 31 Dic. Año 1	x 275.85
	<u>45,060</u>

② PRESTAMO EN MONEDA NACIONAL:

Referencia: Tabla de amortización con FINHERCO

Se integra por el monto de los intereses amortizados durante cada año y el I.U.A. correspondiente a esos intereses.

Ejemplo:

Intereses amortizados Año 2	276,052
IUA de intereses amort. Año 2	+ 41,407
	<u>317,459</u>

CEDULA DE ACTUALIZACION DEUDA EN DOLARES A LARGO PLAZO

PERIODO	CONCEPTO	TIPO DE CAMBIO	DOLARES			MONEDA NACIONAL		
			DEBE	HABER	SALDO D(H)	DEBE	HABER	SALDO D(H)
1970 Aho 1	PRESTAMO	278.17		1,452	(1,452)		333,771	(333,771)
Dic Aho 1	ACTUALIZACION	278.75			(1,452)		66,763	(400,534)
Jun Aho 2	PAGO CAPITAL	325.22	182		(1,270)	59,192		(341,342)
Dic Aho 2	PAGO CAPITAL	343.45	182		(1,088)	69,780		(271,562)
Dic Aho 2	ACTUALIZACION	343.45			(1,088)		145,632	(417,194)
Jun Aho 3	PAGO CAPITAL	445.53	182		(906)	81,086		(336,108)
Dic Aho 3	PAGO CAPITAL	517.66	182		(724)	94,214		(241,894)
Dic Aho 3	ACTUALIZACION	517.66			(724)		132,892	(374,086)
Jun Aho 4	PAGO CAPITAL	590.24	182		(524)	107,424		(270,462)
Dic Aho 4	PAGO CAPITAL	672.92	182		(360)	122,484		(147,978)
Dic Aho 4	ACTUALIZACION	672.92			(360)		94,298	(242,276)
Jun Aho 5	PAGO CAPITAL	752.56	182		(178)	136,937		(105,339)
Dic Aho 5	PAGO CAPITAL	841.18	178		- -	149,730		(41,391)
Dic Aho 5	ADJUNTE	841.18			- -		44,391	- -

3105

TRANSPORTES DEL GOLFO S.A. de C.U.
 ESQUEMAS DE MAYOR : PERDIDA EN CAMBIOS Y DEUDA DOLARES A L.P.

Die	PERDIDA CAMBIOS		DEUDA DOLARES L.P.		Die
	D	H	D	H	
Año 1)	66,763		66,763		(Año 1)
Año 2)	145,632		145,632		(Año 2)
Año 3)	132,892		132,892		(Año 3)
Año 4)	94,298		94,298		(Año 4)
Año 5)	41,391		44,391		(Año 5)

TRANSPORTES DEL GOLFO S.A. de C.V.
 I. S. R. PAGOS PROVISIONALES
 IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADO

TENDENCIAS I.S.R. (Pesos)						
	AÑO-1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
% TENDENCIA	100	50	45	40	35	30
IMPORTE POR TRACTOCAMION	40,501	60,752	88,090	123,326	166,490	216,437

RUOTA	PERIODO	Nº TRACTOCAMION	CUOTA ANUAL	IMPUESTO TAMASLP	IMPUESTO TAMR-MATY	TOTAL
TAMP. SLP	AÑO -1	127	40,501	5,143,627		5,143,627
-	AÑO 1	127	60,752	7,715,504	2,349,328	10,064,832
-	AÑO 2	127	88,090	11,187,430	6,195,663	17,383,093
-	AÑO 3	127	123,326	15,662,402	9,496,102	25,158,504
-	AÑO 4	127	166,490	21,144,230	12,819,730	33,963,960
-	AÑO 5	127	216,437	27,487,499	16,665,649	44,153,148
*TAMP-MATY	AÑO 1					
	1º Cuatrimestre	30	60,752	607,520		
	2º ✓	30	60,752	607,520		
	3º ✓	57	60,752	1,154,288		
				2,369,328		
	AÑO 2					
	1º Cuatrimestre	57	88,090	1,673,710		
	2º ✓	57	88,090	565,244		
	2º ✓	77	88,090	1,485,732		
	3º ✓	77	88,090	2,260,977		
				6,195,663		
	AÑO 3	77	123,326	9,496,102		
	AÑO 4	77	166,490	12,819,730		
	AÑO 5	77	216,437	16,665,649		

TRANSPORTES DEL GOLFO S.A. de C.V.
 CÉDULA DE ACTIVO FIJO NETO, DEPRECIACION ACUMULADA Y DEPRECIACION CARGADA A RESULTADOS.
 (MILC. DE PESOS)

CONCEPTO	Año -3	Año -2	Año -1	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TERRENO								
SALDO INICIAL	50,000	50,000	170,000	170,000	200,000	200,000	200,000	200,000
ALTAS		120,000		30,000				
SALDO FINAL	50,000	170,000	170,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
EQUIPO DE TRANSPORTE								
SALDO INICIAL	130,000	130,000	752,850	752,850	2,410,218	2,827,358	3,841,758	4,836,618
ALTAS		619,850		1,387,368	697,140	1,084,200	1,048,040	
BAJAS						< 79,800 >	< 53,200 >	
SALDO FINAL	130,000	752,850	752,850	2,140,218	2,827,358	3,841,758	4,836,618	4,836,618
MARINARIA Y EQUIPO DE OFICINA								
SALDO INICIAL	50,850	50,850	50,850	50,850	89,700	89,700	89,700	89,700
ALTAS				38,850				
SALDO FINAL	50,850	50,850	50,850	89,700	89,700	89,700	89,700	89,700
CONSTRUCCIONES								
SALDO INICIAL	13,719	13,719	13,719	13,719	28,719	28,719	28,719	28,719
ALTAS				15,000				
SALDO FINAL	13,719	13,719	13,719	28,719	28,719	28,719	28,719	28,719
DEPRECIACION CARGADA A RESULTADOS								
EQUIPO DE TRANSPORTE 15%	19,950	112,926	112,926	321,033	425,604	576,264	725,493	694,492
MARINARIA Y EQUIPO DE OFICINA 10%	5,085	5,085	5,085	1,970	870	870	870	870
CONSTRUCCIONES 3%	412	412	412	862	862	862	862	862
TOTAL DEPRECIACION	25,447	118,423	118,423	330,865	435,336	584,096	735,225	704,324
DEPRECIACION ACUMULADA								
EQUIPO DE TRANSPORTE		19,950	132,879	245,804	566,395	992,443	1,508,857	2,186,470
CARGOS A RESULTADOS	19,950	112,926	112,926	321,033	425,604	576,264	725,493	694,492
CANCELACION POR VENTA ACTIVO FIJO						< 59,850 >	< 47,880 >	
SALDO FINAL	19,950	132,879	245,804	566,395	992,443	1,508,857	2,186,470	2,880,962
MARINARIA Y EQUIPO DE OFICINA								
	5,085	10,170	15,255	24,225	33,195	42,165	51,135	60,105
CONSTRUCCIONES								
	412	824	1,236	2,098	2,960	3,822	4,684	5,546
ACTIVO FIJO NETO								
TERRENO	50,000	170,000	170,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
EQUIPO DE TRANSPORTE	113,050	619,872	502,044	1,373,272	1,844,115	2,329,011	2,610,198	1,951,621
MARINARIA Y EQUIPO DE OFICINA	45,765	48,680	35,595	65,775	66,505	47,539	38,565	29,515
CONSTRUCCIONES	12,207	12,895	12,483	26,621	25,259	24,897	24,035	23,173
TOTAL	221,022	843,547	725,122	1,665,472	2,121,179	2,609,333	2,912,796	2,204,319

TRANSPORTES DEL GOLFO, SA de CV
 CEDULA DE ACTIVO FIJO NETO, DEPRECIACION y AMORTIZACION ACUMULADA y DEPRECIACION CARGADA A RESULTADOS.
 RUTA TIAMPICO-MONTERREY (MILES DE PESOS)

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TERRENO					
SALDO INICIAL	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
EQUIPO DE TRANSPORTE					
SALDO INICIAL	1,387,368	1,387,368	2,084,508	2,084,508	2,084,508
ALTAS		697,140			
SALDO FINAL	1,387,368	2,084,508	2,084,508	2,084,508	2,084,508
MAQUINARIA Y EQUIPO DE OFICINA					
SALDO INICIAL	38,850	38,850	38,850	38,850	38,850
CONSTRUCCIONES					
SALDO INICIAL	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
DEPRECIACION CARGADA A RESULTADOS					
EQUIPO DE TRANSPORTE 15%	208,105	312,676	312,676	312,676	312,676
MAQUINARIA Y EQUIPO DE OFICINA 10%	3,885	3,885	3,885	3,885	3,885
CONSTRUCCIONES 3%	300	300	300	300	300
TOTAL	212,290	316,861	316,861	316,861	316,861
DEPRECIACION ACUMULADA					
EQUIPO DE TRANSPORTE	208,105	520,781	833,457	1,146,133	1,458,809
MAQUINARIA Y EQUIPO DE OFICINA	3,885	7,770	11,655	15,540	19,425
CONSTRUCCIONES	300	600	900	1,200	1,500
ACTIVO FIJO NETO					
TERRENO	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
EQUIPO DE TRANSPORTE	1,179,263	1,563,727	1,271,051	938,375	675,699
MAQUINARIA Y EQUIPO	34,965	31,080	27,195	23,310	19,425
CONSTRUCCIONES	9,700	9,400	9,100	8,800	8,500
TOTAL	1,253,928	1,623,207	1,317,346	1,000,485	683,624

TRANSPORTES DEL COLO S.A. de C.V.
 CUENTA DE ACTIVO FIJO NETO. DEPRECIACION ACUMULADA Y DEPRECIACION CARGADA A RESULTADOS.
 RUTA: TAMPAICO S.P. (MIL PESOS)

CONCEPTO

Año -3 Año -2 Año -1 Año 1 Año 2 Año 3 Año 4 Año 5

TERRENO

SALDO INICIAL	50,000	50,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000
ALTAS		120,000						
BAJAS								
SALDO FINAL	50,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000

EQUIPO DE TRANSPORTE

SALDO INICIAL	133,000	133,000	752,850	752,850	752,150	752,850	1,757,250	2,752,110
ALTAS		619,850				① 108,420	② 1,048,019	
BAJAS						③ (79,100)	④ (33,200)	
SALDO FINAL	133,000	752,850	752,850	752,850	752,850	1,727,250	2,752,110	2,752,110

MAQUINARIA Y EQUIPO DE OFICINA

SALDO INICIAL	50,850	50,850	50,850	50,850	50,850	50,850	50,850	50,850
---------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

CONSTRUCCIONES

SALDO INICIAL	13,719	13,719	13,719	13,719	13,719	13,719	13,719	13,719
ALTAS				5,000				
SALDO FINAL	13,719	13,719	13,719	18,719	18,719	18,719	18,719	18,719

DEPRECIACION CARGADA A RESULTADOS:

EQUIPO DE TRANSPORTE 15 %	19,950	112,928	112,928	112,928	112,928	263,588	412,817	⑤ 381,824
MAQUINARIA Y EQUIPO OFICINA 10 %	5,085	5,085	5,085	5,085	5,085	5,085	5,085	5,085
CONSTRUCCIONES 3 %	412	412	412	562	562	562	562	562

NOTAS

- ① 30 TRACTOCAMIONES X 36,140 = 1,084,200
- ② 30 TRACTOCAMIONES X 260 = 7,800
- ③ 30 TRACTOCAMIONES X 52,400 = 1,572,000
- ④ 20 TRACTOCAMIONES X 2,600 = 52,000

⑤ Se deprecian 77 TRACTOCAMIONES AL 10% adquiridos en el año -2

DEPRECIACION ACUMULADA

EQUIPO DE TRANSPORTE		19,950	132,878	245,806	358,734	471,662	675,400	1,040,337
SALDO INICIAL								
CARGOS A RESULTADOS	19,950	112,928	112,928	112,928	112,928	263,588	412,817	381,824
CANCELACION POR VENTA ACTIVO FIJO						< 399,500 >	< 47,880 >	
SALDO FINAL	19,950	132,878	245,806	358,734	471,662	675,400	1,040,337	1,422,161

MAQUINARIA Y EQUIPO

	50,850	10,170	15,255	20,240	25,225	30,210	35,195	40,180
--	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

CONSTRUCCIONES

	412	824	1,236	1,748	2,260	2,822	3,404	4,046
--	-----	-----	-------	-------	-------	-------	-------	-------

ACTIVO FIJO NETO

TERRENO	50,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000
EQUIPO DE TRANSPORTE	113,050	619,972	507,044	394,116	281,188	168,850	171,773	1,328,949
MAQUINARIA Y EQUIPO DE OFICINA	45,765	40,680	35,595	30,510	25,425	20,340	15,255	10,170
CONSTRUCCIONES	13,307	13,845	13,483	16,921	16,359	15,797	15,235	14,673
TOTAL	222,122	843,547	725,122	611,547	492,972	387,987	392,263	1,524,792

TRANSPORTES DEL GOLFO SA de CD.
CEDULA DE INTERESES POR DEVENGAR

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 6
PRESTAMO HISTORICO.	58,757	---	---	---	---	---
① PRESTAMO EN MON. NATL.	---	---	630,348	352,068	158,332	42,799
TOTAL	58,757	---	630,348	352,068	158,332	42,799

NOTAS:

① PRESTAMO EN MONEDA NACIONAL:

REFERENCIA: Tabla de amortización FININTERCO

Se integra por los intereses y el I.U.A sobre intereses pendientes de amortizar al final de cada ejercicio.

Ejemplo:

menos:	Intereses Totales	824,183
	Intereses amortizados año 2	276,052
	Saldo pendiente por amortizar al año 2	548,131
menos:	I.U.A. total	123,627
	I.U.A. amortizado Año 2	41,407
	Saldo pendiente por amortizar al año 2	82,220
	Suman Intereses e IVA por amortizar al Año 2	630,351 *

* La variación de 3 con respecto a la tabla superior de la cédula es originada por la aproximación en redondeo a 0 milés.

TRANSPORTES DEL GOLFO SA de CV.
 CEDULA: IMPUESTOS POR PAGAR
 AMBAS RUTAS

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ISR	10,085	17,383	25,159	33,964	44,153
PTU	1921	3,311	4,792	6,469	8,409
ISPT	① base impuesto 579,711 5,908	971,025 9,896	1,329,219 13,547	1,707,956 17,407	2,117,790 21,584
IMSS	② base cuota 579,711 6,537	971,025 10,949	1,329,219 14,987	1,707,956 19,258	2,117,790 23,879
INFONAVIT	③ base cuota 49,802 4,980	83,418 8,342	114,190 11,419	146,727 14,673	181,934 18,194
ISR HONORARIOS	④ base impuesto 6,840 56	9,918 82	13,885 114	18,745 154	24,365 200
1% s/Remuneraciones	⑤ base impuesto 579,711 477	971,025 798	1,329,219 1,093	1,707,956 1,404	2,117,790 1,741
SUMA IMPUESTOS	29,964	50,761	71,111	93,329	118,160

- ① Base = 365 X 30 X .124
- ② Base = 365 X 30 X 1.04521 X 13.125 %
- ③ Base X 5% X 2%
- ④ Base X 30 ÷ 365 X 100%
- ⑤ Base = 365 X 30 X 1%

TRANSPORTES DEL GOLFO SA de CV.
 CEDULA: IMPUESTOS POR PAGAR
 RUTA TAMPICO - MONTERREY

CONCEPTO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
I. S. R.	impuesto	2,369	6,196	9,496	12,820	16,666
P. T. U.	impuesto	451	1,180	1,809	2,442	3,175
I. S. P. T.	① base	123,518	323,937	467,253	596,000	739,011
	impuesto	1,259	3,302	4,762	6,074	7,532
I. M. S. S.	② base	10,611	27,829	40,141	51,201	63,487
	impuesto	1,393	3,653	5,268	6,720	8,333
INFONAVIT	③ base	10,611	27,829	40,141	51,201	63,487
	impuesto	1,061	2,783	4,014	5,120	6,349
ISR HONORARIOS	base impuesto	- - -	- - -	- - -	- - -	- - -
1% 3/ Remuneraciones	④ base	123,518	323,937	467,253	596,000	739,011
	impuesto	102	266	384	490	607
Suma Impuestos		6,635	17,380	25,733	33,666	42,662

- ① $\left(\frac{\text{Base}}{365} \right) 30 \cdot 1.24$
- ② $\left(\left(\frac{\text{Base}}{365} \right) 30 \right) 1.04521 \cdot 13.125\%$
- ③ $\left(\left(\frac{\text{Base}}{365} \right) 30 \right) 1.04521 \cdot 10\%$
- ④ $\left(\frac{B}{365} \right) 30 \cdot 1\%$

TRANSPORTES DEL GOLFO SA de CV.
 CEDULA: IMPUESTOS POR PAGAR
 RUTA TAMICO - SLP.

CONCEPTO		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ISR	impuesto	7,716	11,187	15,663	21,144	27,487
PTU	impuesto	1,470	2,131	2,983	4,027	5,234
ISPT	base impuesto	4,649	6,594	9,725	11,333	14,052
IMSS	base impuesto	5,144	7,296	9,719	12,538	15,546
INFONAVIT	base impuesto	3,919	5,559	7,405	9,553	11,845
ISR HONORARIOS	base impuesto	96	82	114	154	200
1% s/REMUNERACIONES	base impuesto	375	532	709	914	1134
SUMA IMPUESTOS		23,329	33,381	45,378	59,663	75,498

TRANSPORTES DEL GOLFO SA de CV.
CEDULA DE PORCION CIRCULANTE DEUDA A LARGO PLAZO

CONCEPTO	AÑO -1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRESTAMO HISTORICO	203,388	- -	- -	- -	- -	- -
① PRESTAMO DOLARES	- -	100,409	139,576	188,728	242,276	- -
② PRESTAMO MON. NAL.	- -	- -	418,380	333,835	255,634	182,898
SUMA	203,388	100,409	557,956	522,263	497,910	182,898

NOTAS:

① PRESTAMO EN DOLARES -

REFERENCIA: TABLA de Amortización Crédito en dolares

Se integra considerando el importe en dolares del capital por amortizar durante el siguiente año por el tipo de cambio al 31 de diciembre del año en cuestión.

Ejemplo: AÑO 1

$$\begin{array}{r} \text{CAPITAL POR AMORTIZAR AÑO 2} \\ \text{Tipo de Cambio al 31 Dic año 1} \end{array} \quad \begin{array}{r} 364 \\ \times 275.85 \\ \hline 100.409 \end{array}$$

② PRESTAMO EN MONEDA NACIONAL -

REFERENCIA: Tabla de amortización Crédito Financero

Por ser un crédito contratado con un proveedor, se integra por la suma del Capital, Intereses y el IVA sobre intereses, por amortizar en el siguiente año. El IVA de los intereses se considera como un gasto financiero debido a que el giro de la compañía no causa este impuesto.

Ejemplo: AÑO 1

$$\begin{array}{r} \text{CAPITAL por Amortizar AÑO 2} \\ \text{INTERESES por Amortizar AÑO 2} \\ \text{IVA S/ INTERESES Amort. AÑO 2} \end{array} \quad \begin{array}{r} 140,100 \\ 241,993 \\ 36,297 \\ \hline 418,390 \end{array}$$

TRANSPORTES DEL GOLFO S.A. de C.V.
 DETERMINACION P. T. U.

RUTA	IS R BASES ESPECIALES	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	
		1	2	3	4	5	
TAMPICO S.L.P.							
AÑO	1	7,716	1,170				
✓	2	11,187		2,131			
✓	3	15,662			1,993		
✓	4	21,144				4,027	
✓	5	27,478				5,234	
TAMPICO: MONTERREY							
AÑO	1	2,369	451				
✓	2	6,196		1,180			
✓	3	9,496			1,809		
✓	4	12,820				2,442	
✓	5	16,666				3,175	
SUMA AMBAS RUTAS			1921	3311	4792	6469	8409

TRANSPORTES DEL GOLFO SA de CV
CEDULA DE DEUDA A LARGO PLAZO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
① PRESTAMO DOLARES	300,125	277,618	186,358		
② PRESTAMO MON. NAT.	- - -	772,366	438,532	182,898	- - -
SUMA	300,125	1,049,984	624,890	182,898	- - -

NOTAS :

① PRESTAMO EN DOLARES :

REFERENCIA: Tabla de Amortización Crédito en Dolares

Se integra considerando la porción no circulante de la columna de Amortización de Capital en Dolares por el tipo de Cambio al 31 de diciembre del año de que se trate.

Ejemplo :

$$\begin{array}{r}
 \text{Porción no Circulante al Año 1} \\
 \text{Tipo de Cambio al 31 Diciembre Año 1} \\
 \hline
 \text{1,088} \\
 \times \text{275.85} \\
 \hline
 \underline{\underline{300,125}}
 \end{array}
 \quad (\text{MILES DLS.})$$

② PRESTAMO EN MONEDA NACIONAL :

REFERENCIA: Tabla de Amortización Financero

Se integra considerando la Porción no circulante de las columnas de CAPITAL, INTERESES y el IVA sobre intereses del año en que se trate.

Ejemplo

	AÑO 2
CAPITAL	420,298
INTERESES	306,147
IVA s/ INTERESES	45,921
SUMA	772,366

5. ANALISIS FINANCIERO DE UNA PROYECCION

Para entender el significado de una proyección, se requiere al igual que con las cifras históricas, llevar a cabo un análisis financiero de ésta, que nos muestre los puntos débiles o vulnerables que pudiera presentar la compañía durante el periodo proyectado y en su caso tomar las medidas preventivas para fortalecer dichos puntos.

Algunas herramientas que pueden utilizarse para realizar el Analisis Financiero pueden ser:

- 1.- Razones Financieras.
- 2.- Estado de Cambios en la Situación Financiera en base a Efectivo.
- 3.- Valor Presente Neto.
- 4.- Tasa Interna de Rendimiento.
- 5.- Recuperación de la Inversión.
- 6.- Analisis de Sensibilidad.

5.1 RAZONES FINANCIERAS

Son de gran utilidad para iniciar el análisis financiero cuyo mérito consiste en reducir la cantidad de datos -- dándoles un mayor significado. Hay que recalcar que un uso -- excesivo de razones puede en vez de simplificar, complicar el entendimiento de las cifras, al respecto Johnson comenta:* --

* Administración Financiera de Rober W. Johnson pág. 86.

"...es mucho mejor tener en mente una idea clara de lo que se pretende conocer acerca de la situación de la empresa, para luego proceder a usar o diseñar las comparaciones más apropiadas".

Algunas de las razones más comunes son las siguientes:

DE LIQUIDEZ

$\frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO A CORTO PLAZO}}$

Mide la capacidad de la compañía para liquidar sus pasivos. Para hacerla más significativa debe compararse con los estándares del ramo.

APALANCAMIENTO

$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$

Muestra la proporción de activos que han sido adquiridos con pasivos. Da una idea de que tan protegida está la deuda.

$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$

Indica en que grado interviene cada una de las fuentes de recursos en la integración del activo.

$\frac{\text{CAPITAL CONTABLE}}{\text{ACTIVO FIJO}}$

Proporciona en que medida la inversión de los accionistas ha sido utilizada para comprar activos fijos.

PRODUCTIVIDAD

$\frac{\text{UTILIDAD DE OPERACION}}{\text{ACTIVO EN OPERACION}}$

Representa la habilidad que tiene una empresa para aprovechar la capacidad operativa instalada.

$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$

Mide el rendimiento de cada peso invertido por los accionistas comunes. Conocida como Índice de Rentabilidad.

EFICIENCIA

$\frac{\text{INGRESOS}}{\text{ACTIVO FIJO}}$

Muestra la eficiencia de la utilización de los activos.

UTILIDAD NETA
INGRESOS

Esta indica la utilidad que se ob-
tiene por cada peso vendido.

Quando se analiza una proyección financiera que con-
temple un proyecto de inversión, resulta de interés comparar-
los índices que arroja el análisis a través de razones de los
Estados Financieros Proyectados, sin considerar las nuevas in-
versiones y/o nuevos proyectos, contra los índices obtenidos-
de los mismos estados considerando las nuevas inversiones y/o
nuevos proyectos. El interés radica en el hecho de que mues-
tra situaciones a las que se podría enfrentar la compañía de-
llevar a cabo las nuevas inversiones y/o nuevos proyectos.

El análisis a través de razones es solo el paso ini-
cial para la comprensión de las cifras proyectadas. Tomar --
una decisión basada en él, podría hacernos caer en situacio-
nes engañosas, como puede ser el caso de la razón Utilidad Ne-
ta/Capital Contable, pues este último generalmente se presenta
en el estado de Posición Financiera a valor histórico mien-
tras que la Utilidad Neta está expresada a precios corrientes.
Este inconveniente puede ser superado aplicando otras herra-
mientas tales como la reexpresión de cifras o aplicar técni-
cas de descuento como el valor presente neto.

5.2 ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA EN BASE A -- EFECTIVO (B11)

Una herramienta indispensable al llevar a cabo un aná-
lisis financiero es el Estado de Cambios en la Situación Fi-
nanciera.

Dadas las situaciones especiales que presenta el en-
torno económico del país se hace necesario elaborar este in-
forme tomando como base los flujos de efectivo con el fin de
proporcionar "...información más amplia sobre la generación -

y aplicación de recursos, para poder evaluar con mayor objetividad la liquidez o solvencia de las entidades,..."* durante un periodo determinado, evaluación que tendrá que llevarse a cabo conjuntamente con el Estado de Posición Financiera y el Estado de Resultados.

Este estado contempla tres aspectos básicos:

- "Capacidad para generar efectivo a través de sus -- operaciones normales.
- Manejo de las inversiones y financiamientos a corto y a largo plazo durante el periodo.
- 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".*

5.3 VALOR PRESENTE NETO (V.P.N.)

Uno de los métodos más utilizados que reconoce el valor del dinero a través del tiempo es el Valor Presente Neto.

El valor presente de una cifra correspondiente a un año X, consiste en llevarla a un año establecido como base a través de una tasa de descuento. La tasa de descuento puede ser el costo de oportunidad, las tasas de inflación esperadas, o un costo de oportunidad después de haber considerado la inflación.

* Boletín BII del IMCP.

En el método del Valor Presente Neto, se compara el valor presente de los flujos de efectivo proyectados contra el Valor Presente de la inversión requerida para obtener dichos flujos. Si de esta comparación se obtiene un resultado positivo, indicará que la inversión reeditarán en un porcentaje mayor al de la tasa de descuento elegida, por el contrario, si resultara negativo, no es conveniente llevar a cabo la inversión.

El Valor Presente se calcula con la siguiente fórmula:

$$VP = \sum_{t=1}^n \frac{S}{(1+i)^t}$$

en donde:

- VP = Valor Presente.
 S = Monto de la inversión o flujo de efectivo.
 i = Tasa de descuento.
 t = Año de la inversión.

El Valor Presente Neto se calcula con la siguiente fórmula:

$$V.P.N. = \epsilon - C$$

en donde:

- V.P.N. = Valor Presente Neto.
 ϵ = Valor presente de los Flujos de efectivo generados por la inversión.
 C = Valor Presente de la inversión.

5.4 TASA INTERNA DE RENDIMIENTO (T.I.R)

Otro de los métodos que reconocen el valor del dinero en el tiempo es la Tasa Interna de Rendimiento, que consiste en encontrar una tasa r que iguale el valor presente de los flujos de efectivo proyectados con el valor presente de la inversión.

r , representa la tasa máxima que se puede pagar por los fondos obtenidos para la inversión ya que una tasa superior a " r " provocaría que el valor de los flujos (E) fuera menor al valor de la inversión (c). Este porcentaje indica el rendimiento de la inversión y debe ser comparado contra un porcentaje o costo de oportunidad elegido que puede ser el costo de capital, tasas de inflación, etc.

5.5 RECUPERACION DE LA INVERSION

Es el tiempo en que la suma de los flujos de efectivo iguala al monto de la inversión.

Este método no es muy recomendable debido a que presenta varios inconvenientes como es el de no considerar el comportamiento de los flujos de efectivo en el tiempo, este inconveniente es superado utilizando el valor presente de los flujos de efectivo.

Otro inconveniente es el de no poder comparar inversiones de diferentes montos.

5.6 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

En un medio tan dinámico, como es el que rodea a las-

empresas existen diversidad de factores inciertos que condicionan en mayor o menor grado los criterios económicos (utilidad, retabilidad, valor presente neto, etc.) sobre los que se basa la toma de decisiones.

Estos factores podemos dividirlos en dos grupos:

a) Ambientales o Macroeconómicos.

- Índices de inflación.
- Tasas de interés.
- Devaluaciones.
- Demanda.
- Precios controlados.
- Etc.

b) Internos.

- Oferta.
- Baja productividad.
- Capacidad instalada.
- Etc.

Un estudio completo de una Proyección Financiera debe contemplar de qué manera se verán afectados los resultados a obtener ante los cambios que puedan sufrir los factores que fueron tomados como base para llevar a cabo el desarrollo de dicha proyección. Esto se logra a través del Análisis de Sensibilidad.

El análisis de sensibilidad se lleva a cabo haciendo variar uno, dos o más factores tomando en cuenta que los demás permanecen constantes. La determinación de los factores que se utilizarán para el análisis de sensibilidad, serán escogidos entre aquellos que presenten un alto grado de incertidumbre o bien una fuerza o una debilidad para la compañía, -- por ejemplo: el efecto de una tasa de inflación pronosticada-

podría provocar costos más altos de producción, disminución - en el poder adquisitivo del consumidor y por lo tanto una disminución en la demanda o mayores tasas de interés.

Una fuerza para una compañía puede ser:

- Una amplia participación en el mercado.
- Alto nivel de calidad en los productos.
- Bajos costos de producción.
- Situaciones competitivas favorables.

Como debilidad podemos mencionar:

- Dependencia de un solo cliente.
- Dependencia de un solo proveedor.
- Sobreinversión en activos.
- Financiamientos en moneda extranjera.

Por lo tanto al conocer los efectos de los principa-- les factores, se estará en posibilidad de manejar la incerti-- dumbre estableciendo planes de contingencia o nuevas estrate-- gias a seguir en caso de que las variaciones en los factores-- se realicen.

5.7. DESARROLLO DEL ANALISIS FINANCIERO DEL CASO PRACTICO

VALOR PRESENTE NETO
RUTA TAMPICO - MONTERREY

(MILES DE PESOS)

AÑO BASE	=	AÑO 1	
INVERSION		AÑO 1	1'448,040
INVERSION		AÑO 2	697,140
TASA DE DESCUENTO UTILIZADA	=	INFLACION ESPERADA POR CADA AÑO.	

FLUJO DE EFECTIVO
RUTA TAMPICO - MONTERREY

AÑO 1	(518,215)
" 2		778,840
" 3		1'412,742
" 4		2'259,219
" 5		3'265,305

LOS FLUJOS DE EFECTIVO FUERON DETERMINADOS DE LA SIGUIENTE MANERA:

	CAMBIO NETO DE EFECTIVO
+	REPARTO DE DIVIDENDOS
	<hr/>
=	<u>EXCEDENTE DE EFECTIVO NETO</u>

EJEMPLO: AÑO 4 RUTA TAMPICO-MONTERREY

EXCEDENTE DE EFECTIVO AÑO 4	2'940,039
CAJA Y BANCOS	118,303
EXCEDENTE DE EFECTIVO AÑO 3	(1'360,980)
CAJA Y BANCOS AÑO 3	(84,622)
CAMBIO NETO DE EFECTIVO	1'612,740
REPARTO DE DIVIDENDOS EN EL AÑO 4 CORRESPONDIENTE AL AÑO 3	<u>646,479</u>
FLUJO DE EFECTIVO AÑO 4	<u>2'259,219</u>

VALOR PRESENTE DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO

AÑO	TASA	FLUJO	FACTOR ⁽¹⁾ $\frac{1}{(1+i)^t}$	V. P.	TOTAL
1	50 %	(518,215)		(518,215)	
2	45 %	778,840	0.6897	537,166	
3	40 %	1'412,742	0.7143		
		1'009,122	0.6897	695,991	
4	35 %	2,259,219	0.7407		
		1'673,404	0.7143		
		1'195,312	0.6897	824,407	
5	30 %	3'265,305	0.7692		
		2'511,673	0.7407		
		1'860,396	0.7143		
		1'328,881	0.6897	916,529	2'455,878

(1) Ver tablas de Valor Presente.

VALOR PRESENTE DE LA INVERSION

AÑO	TASA	INVERSION	FACTOR	V. P.	TOTAL
1	- -	1'448,040	- - -	1'448,040	
2	45 %	697,140	0.6897	480,817	1'928,857

$$V.P.N. = E - C$$

$$V.P.N. = 2'455,878 - 1'928,857$$

$$V.P.N. = \underline{\underline{527,021}}$$

TASA INTERNA DE RENDIMIENTO

VALOR PRESENTE DE LA INVERSION		1'928,857
VALOR PRESENTE FLUJO DE EFECTIVO AÑO 1	(518,215)
" " " " " 2		537,166
" " " " " 3		695,991
" " " " " 4		824,407
" " " " " 5		916,529

LA TASA INTERNA DE RENDIMIENTO SE CALCULA DESPEJANDO-
r DE LA SIGUIENTE FORMULA:

$$\text{INVERSION INICIAL} = \sum_{t=1}^n \frac{E}{(1+r)^t}$$

$$1'928,857 = \frac{(518,215)}{(1+r)^0} + \frac{537,166}{(1+r)^1} + \frac{695,991}{(1+r)^2} + \frac{824,407}{(1+r)^3} + \frac{916,529}{(1+r)^4}$$

Para encontrar el Valor de r, se elige tentativamente una tasa con la cual se descuentan los flujos y se comparan - contra la inversión inicial y el resultado servirá como parámetro para buscar otra tasa mayor o menor hasta encontrar alguna que haga los flujos de efectivo semejantes a la inversión inicial.

Posteriormente mediante una interpolación se puede obtener la tasa exacta que iguale los flujos de efectivo con la inversión inicial. El procedimiento se muestra a continuación.

AL	AÑO	FACTOR (1)	V.P. FLUJO DE EFECTIVO	VALOR DESCONTADO	SUMA
10 %	1	- - -	(518,215)	(518,215)	
	2	0.909	537,166	488,284	
	3	0.826	695,991	574,889	
	4	0.751	824,407	619,130	
	5	0.683	916,529	625,989	1'790,077

6 %	1	- - -	(518,215)	(518,215)	
	2	0.943	537,166	506,548	
	3	0.890	695,991	619,432	
	4	0.840	824,407	692,502	
	5	0.792	916,529	725,891	2'026,258

INTERPOLANDO: al 6% 2,026,258
 al 10% 1,790,077
 ==236,181

97,401	2'026,258	6 %
	1'928,857	X
	1'790,077	10 %
		4 %

(1) Los factores utilizados se obtuvieron de las tablas de valor presente.

$$\frac{236,181}{97,401} = \frac{4\%}{X} = 1.65\%$$

$$6\% + 1.65\% = \underline{\underline{7.65\%}}$$

Esta tasa significa que la inversión reeditar  el - -
7.65 arriba de la inflaci3n esperada, pues los flujos utili-
zados para el cálculo de esta tasa fueron descontados de - -
acuerdo a los índices inflacionarios.

RECUPERACION DE LA INVERSION

AÑO	V.P. INVERSION	V.P. FLUJO DE EFECTIVO	INVERSION POR RECUPERAR.
1	1'928,857	(518,215)	2'447,072
2		537,166	1'909,906
3		695,991	1'213,915
4		824,407	389,508
5		916,529	

Observese que para el calculo del valor presente neto no se esta considerando el valor de recuperaci3n de los activos el cual asciende \$ 6084 499 (miles), el cual se integra - de la siguiente manera:

Activo Fijo Neto al año 5 =	683,624
Capital de Trabajo al año 5 =	<u>5,400,875</u>
	<u><u>6,084,499</u></u>

C O N C L U S I O N E S

- Las proyecciones financieras se elaboran con el fin de proporcionar mayor seguridad en la toma de decisiones debido a que éstas representan una simulación de las condiciones que se espera prevalecerán en el futuro.

- Los beneficios que se obtengan de una proyección financiera, dependerán de la calidad de los estudios que se realicen para establecer los supuestos en los que se basa, así pues, realizar una proyección no es solo llevar a cabo cálculos numéricos sino que implica un estudio profundo de los aspectos que de una u otra manera influyen en la vida de la entidad.

- Una proyección financiera debe ser flexible para adecuarse a las condiciones cambiantes que afectan a una entidad, por lo que deberán ser revisados y en su caso modificados los supuestos bajo los cuales fue elaborada dicha proyección, esto es, no existe todavía un instrumento que elimine totalmente la incertidumbre, sin embargo, las proyecciones financieras permiten tener una visión mas objetiva de los cambios que se sucederán en el futuro.

- Las proyecciones financieras deben sujetarse a un análisis financiero constante, para tener una visión objetiva de los resultados, logrando así que la toma de dicisiones se realice sobre bases de mayor solidez.

B I B L I O G R A F I A

AUTOR	TITULO
BIERMAN HAROLD, JR.	PLANEACION FINANCIERA ESTRATEGICA. CECSA
BOLTEN STEVEN E.	ADMINISTRACION FINANCIERA LIMUSA
DEL RIO GONZALEZ CRISTOBAL	COSTOS I ECASA
DEL RIO GONZALEZ CRISTOBAL	COSTOS II ECASA
JOHNSON W. ROBERT	ADMINISTRACION FINANCIERA CECSA
JOHNSON W. ROBERT	PRESUPUESTO DEL CAPITAL ECASA
KENNET J. ALBERT	MANUAL DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA Mc. GRAW HILL
MACIAS PINEDA ROBERTO	EL ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS ECASA
STEINER A. GEORGE	PLANEACION ESTRATEGICA CECSA
WESTON J. FRED; BRIGHAM EUGENE	ADMINISTRACION FINANCIERA DE EMPRESAS INTERAMERICANA
INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS	PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS.