

207
102



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**FACULTAD DE CONTADURIA Y
ADMINISTRACION**

**PLANEACION FINANCIERA DE LA INDUSTRIA
DE RADIODIFUSION.**

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE :

LICENCIADO EN CONTADURIA

P R E S E N T A :

LILIA LETICIA LOPEZ SANSALVADOR

*DIRECTOR DEL SEMINARIO;
C. P. RAFAEL ALVA ESTEVEZ*

MEXICO, D. F.

1982



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

PLANEACION FINANCIERA DE LA INDUSTRIA DE RADIODIFUSION

I N D I C E

	Pag.
I N T R O D U C C I O N	1
CAPITULO I	
ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA DE RADIODIFUSION	2
CAPITULO II	
GENERALIDADES DE LA INDUSTRIA DE RADIODIFUSION	18
2.1 DEFINICION	18
2.2 IMPORTANCIA EN LA ACTUALIDAD	19
2.3 AREAS DE APLICACION	21
CAPITULO III	
PLANEACION FINANCIERA	
3.1 PLANEACION	23
3.1.1 CONCEPTO E IMPORTANCIA	25
3.1.2 VENTAJAS Y LIMITACIONES	31
3.1.3 PREGUNTAS AL PLANEAR	36
3.1.4 ELEMENTOS DE LA PLANEACION	38
3.1.5 OBJETIVOS, POLITICAS, PRO DIMIENTOS Y PROGRAMAS.	39
3.2 PLANEACION FINANCIERA	48

3.2.1	DEFINICION Y OBJETIVOS	49
3.2.2	IMPORTANCIA DE LA PLANEACION FINANCIERA	55
3.2.3	VENTAJAS Y LIMITACIONES	60
3.2.4	ETAPAS	62
3.2.4.1	INVESTIGACION	62
3.2.4.2	PLANEACION	66
3.2.4.3	TOMA DE DECISIONES	69

CAPITULO IV

	PRESUPUESTOS	75
4.1	DEFINICION	76
4.2	OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO	77
4.3	CLASIFICACION DEL PRESUPUESTO	80
4.4	FORMULACION DE LOS PRESUPUESTOS	87
4.4.1	PRESUPUESTO DE RENDIMIENTO DE CAPITAL	89
4.4.2	PRESUPUESTO DE OPERACION	
	- PRESUPUESTOS DE INGRESOS	92
	- PRESUPUESTOS DE PRODUCCION	96
4.4.3	PRESUPUESTO DE COSTO DE PRODUCCION	
	- PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA	98
	- PRESUPUESTO DE OBRA DE MANO	98

	Pag.
- PRESUPUESTOS DE GASTOS INDIRECTOS	99
4.4.4 PRESUPUESTOS DE GASTOS DE OPERACION	
- PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA	99
- PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION	99
- PRESUPUESTOS DE GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS	100
4.4.5 PRESUPUESTO DE RESULTADOS	100
4.4.6 PRESUPUESTO FINANCIERO	101
- PRESUPUESTO DE CAJA (CASH FLOW)	117
- PRESUPUESTO DE INVER- SIONES	129
- CASO PRACTICO	156
- ESTADOS FINANCIEROS PRESUPUESTO	221

CAPITULO V

ASPECTO CONTABLE	224
5.1 SISTEMA DE CONTABILIDAD	226
5.1.1 CATALOGO DE CUENTAS	226
5.1.2 INSTRUCTIVO DEL CATALOGO	232
5.1.3 GUIA CONTABILIZADORA	242
5.1.4 FORMAS Y REGISTROS DE CONTROL	243

	Pag.
5.2 INFORMACION QUE SE OBTIENE DE LA CONTABILIDAD.	287
CAPITULO VI	
ASPECTO LEGAL Y FISCAL	306
CONCLUSIONES	344
INDICE ALFABETICO	351
INDICE DE CUADROS Y GRAFICAS	377
INDICE DE FOTOGRAFIAS	376
BIBLIOGRAFIA	378

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

La Industria de Radiodifusión, de gran importancia por su la bor como medio de comunicación masiva al igual que toda empre sa tiene necesidad de contar con una planeación para saber con que mercado cuenta, cuáles son sus costos y que utilidades ob tendrá, para la toma de decisiones acertadas.

Casi todas las decisiones tienen implicaciones financieras pues to que conciernen a los recursos y a los resultados de la nego ciación, de dónde se deriva la importancia de la planeación fi nanciera.

El objetivo de este seminario de investigación, es señalar la - importancia y beneficios de la planeación financiera dentro de la Industria de Radiodifusión, sus distintas etapas así como - también los recursos de que se dispone para ella. Consideramos también sus principales herramientas como el análisis financie ro, que nos permite evaluar la productividad de las inversiones hechas o propuestas y el presupuesto financiero que al estable cer estándares de actuación permite controlar las operaciones - financieras que se realizarán en períodos futuros.

La selección del tema la hice tomando en consideración la ne cesidad de una planéación financiera en nuestra empresa, con el

mayor interés para coadyuvar al desarrollo económico del país y como resultado de las enseñanzas adquiridas en la Universidad a través de los maestros y al estudio.

C A P I T U L O I

ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA DE LA RADIODIFUSION

La historia de la humanidad, en muchos aspectos es también la historia de la comunicación. Testimonio de esto son las pinturas rupestres, el golpear de los tambores, fogatas encendidas en las cimas de los montes o colinas por grupos primitivos para comunicar derrotas, victorias o peligros.

Buscando una forma más eficaz de comunicación los sumerios inventaron la escritura cuneiforme que plasmaron sobre tablillas de arcilla. Al igual que los sumerios los nahuas conociendo ya la escritura elaboraron minuciosos códigos. La comunicación es sin lugar a dudas algo estrechamente ligado a la naturaleza del hombre, y para mejorarla surgió el papel inventado por los chinos, la imprenta inventada por Gutenberg, el telégrafo por Morse y el teléfono por Graham Bell.

Vivimos en una era de comunicación masiva con acelerados avances de tecnología, los cuales han alentado la producción y el uso de poderosos mecanismos. Existen actualmente 4 grandes medios de comunicación masiva que son: Prensa, Cine, Radio y Televisión.

El objetivo fundamental de este estudio lo enfocaremos a la Ra

diodifusión y a la importancia de ésta como industria.

El antecedente más remoto que existe acerca de la historia de la radiodifusión se sitúa en el año de 1864 cuando James Clark Maxwell, célebre matemático inglés percibió la existencia de vibraciones etereas, es decir vibraciones en el aire. Posteriormente a este descubrimiento se hicieron intentos para comprobar la existencia de dichas vibraciones y fue hasta el año de 1875 cuando el profesor alemán Enrique Hertz descubrió las ondas que hoy en día llevan su nombre logrando producir -- una chispa al descargar un condensador.

Años después el profesor Brauly consiguió que sonara un timbre colocado a cierta distancia del condensador. Por fin, hasta el año de 1888 logra el mismo Hertz emitir ondas electromagnéticas producidas artificialmente que fueron la base para la comunicación radiofónica.

A fines del siglo pasado (1894 - 1896) Guillermo Marconi, físico inventor italiano (Ganador del premio Nobel de Física en 1909) y autor de la telegrafia Senza Fili, llevó a cabo varios estudios tomando como base los experimentos de las ondas electromagnéticas producidas artificialmente logrando en 1896 comunicarse a larga distancia invento al que denominó "Telegrafia sin hilos" estableciendo en 1899 la Comunicación Inalámbrica a través del Canal de la Mancha, este gran descubrimiento hecho.

por Marconi tuvo importancia para la economía mundial, pues en el año de 1902 todos los países desarrollados implantaron este nuevo tipo de comunicación.

En este mismo año de 1902, en nuestro país se ensayó por primera vez la comunicación radiotelegráfica entre Cabo Haro, Sonora y Santa Rosita, B.C. En la ciudad de México se implanta este sistema en 1912 construyéndose una estación en Chapultepec.

La Radiodifusión como industria principió en los primeros años de la década de 1920 y se toma como base el año de 1914 (Primera Guerra Mundial) en el cual se perfeccionaron los equipos radiofónicos, floreciendo esta industria principalmente en los Estados Unidos y otros países entre ellos México.

La industria de la Radiodifusión tuvo gran auge pero declinó - en 1924, este descenso hizo que los permisionarios tuvieran que mejorar sus programas lo cual abrió el camino para una Radiodifusión realmente profesional.

En la Segunda Guerra Mundial la Radio libró grandes batallas - ideológicas pues se emitía gran propaganda destinada a desmoralizar, atemorizar y desorientar a las poblaciones.

Con el invento de la televisión nuevamente la Industria sufrió otros descensos pero afortunadamente gracias a la renovación-

y sistemas diferentes tomó nuevamente auge, se volvieron disques y concedieron mucha importancia al teléfono como elemento de enlace entre el auditorio y locutor y de esta manera es como la radio se convirtió en compañía de estudiantes, manejadores de automóvil, amas de casa, etc., fenómeno sociológico que dió origen a los radiorreceptores de transistores tan manuales y baratos.

En México el primer antecedente de la Radiodifusión se sitúa en el año de 1909 durante la gubernatura del Gral. Porfirio Díaz, y es precisamente en Monterrey en donde Constantino de Tárnava siendo un niño de once años construyó un equipo para transmitir mensajes.

Años después el mismo Constantino de Tárnava habiendo estudiado ingeniería eléctrica instaló una estación experimental a la cual bautizó como "T.N.D.": y es a partir de Octubre de 1921 fecha memorable en que el Ing. Tárnava empezó a difundir con regularidad y con un horario fijo de las 20:30 a las 24:00 hrs.

En el año de 1923 recibe la autorización oficial 24-A esta estación T.N.D identificándose al aire como "24-A Experimental". En este mismo año el gobierno autoriza las primeras radiodifusoras teniendo la Radiodifusión el impulso inicial que necesitaba, y podemos considerar que en este año se inicia en México la industria de la Radiodifusión tan poderosa en nuestros días.

El 8 de Mayo de 1923 surge la primera Radiodifusora con difusión formal llamada "El Universal Ilustrado - La Casa de Radio", asociación formada por los editores del periódico "El Universal y la Casa de Radio perteneciente a Don Raúl Azcárraga.

Las siguientes radiodifusoras que surgieron fueron la "CZY" perteneciente a los establecimientos fabriles y militares. "CYA". así como también 2 estaciones de gobierno (La CZA" y la "CZZ") y la "CYB" de la compañía de cigarrós el "Buen Tono".

Para el año de 1925 operaban en el país 11 radiodifusoras, - en 1926 operaban 16.

En 1929 la industria de radiodifusión mexicana se adhiere a los acuerdos de la Conferencia Internacional de Telecomunicaciones celebrada en Washington, en la cual acordó la utilización de las siglas nominales X.E. a X.F. para radiodifusión.

Entre 1930 y 1940 surgen 89 estaciones de Amplitud Modulada y 5 emisoras de Onda Corta.

En 1941 y 1950 surgen 114 estaciones A.M. y 4 emisoras de O.C.

En 1951 y 1960 surgen 143 estaciones de A.M. y 4 emisoras de O.C. En 1956 surgen la 1ra. estación comercial de banda F.M.,

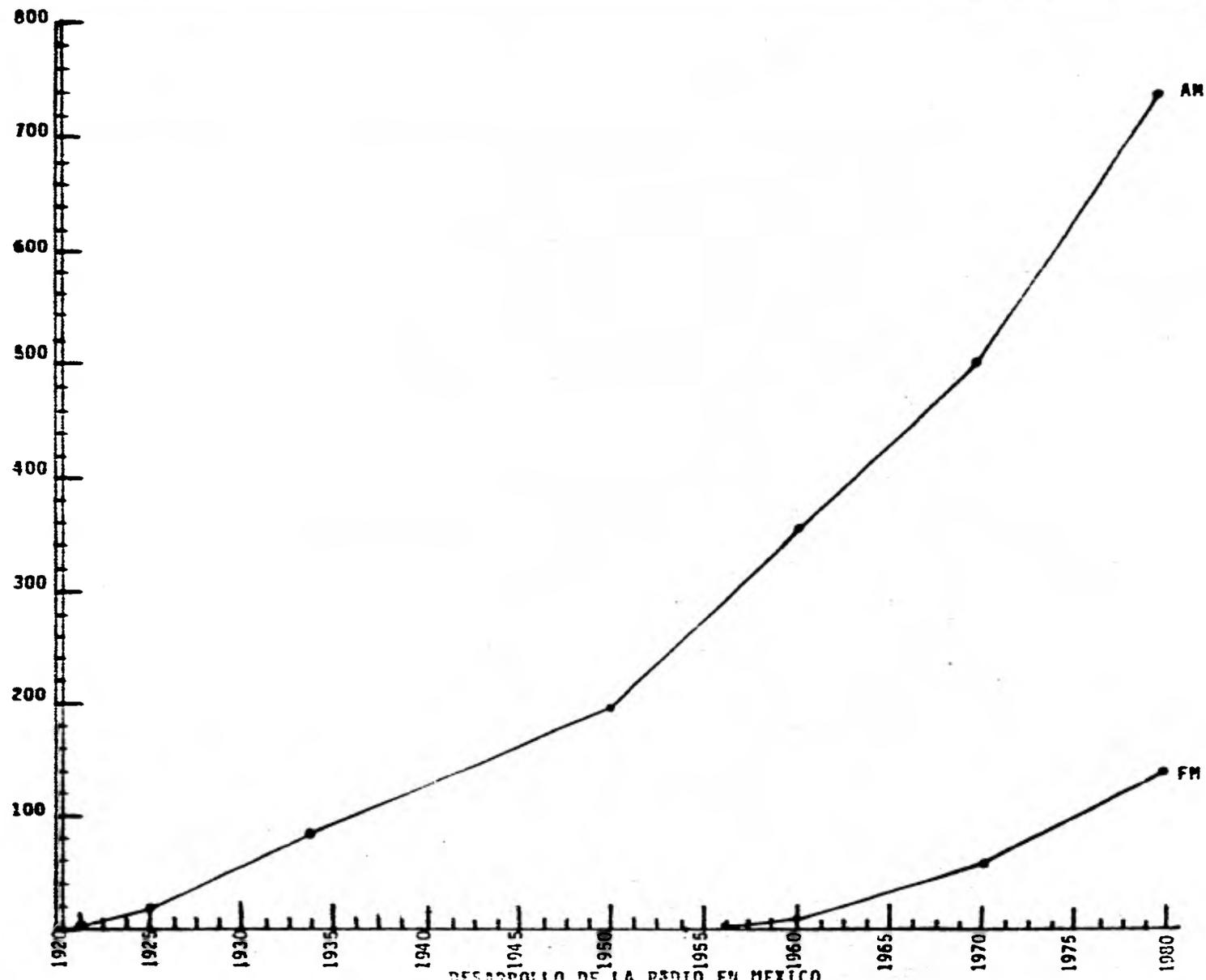
habiendo en 1960, 2 de estas estaciones.

Entre 1961 y 1970 surgen 159 estaciones de A.M. y 17 emisoras de O.C. y 50 estaciones de F.M.

De 1971 a 1980 surgieron 110 estaciones comerciales de A.M., - 105 F.M. y desaparecieron 8 de O.C.; por otra parte surgieron también 13 estaciones culturales de A.M., 6 de F.M. y 4 de O.C.

Actualmente existen en el país más de 835 emisoras de radio, tanto comerciales como culturales.

Podemos decir que el esplendor de la Industria de la Radiodifusión empezó el 18 de septiembre de 1930 con la famosa estación X.E.W. "La Voz de América Latina" teniendo toda esta industria gran trascendencia y significación para el progreso material e intelectual del país.

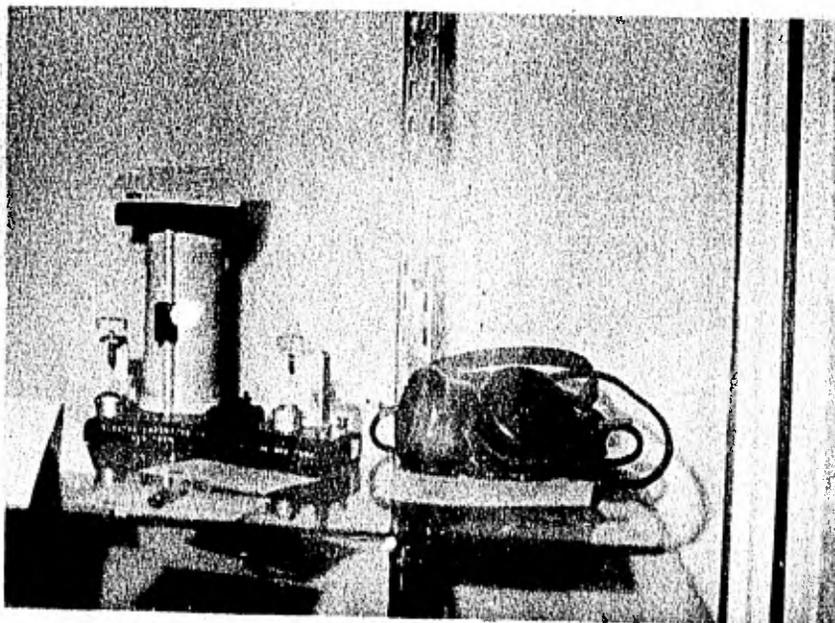


DESARROLLO DE LA RADIO EN MEXICO

EQUIPO UTILIZADO POR EL ING. CONSTANTINO DE TARNAVA EN SU PRIMERA ESTACION RADIODIFUSORA LLAMADA "T.N.D. 24 EXPERIMENTAL".



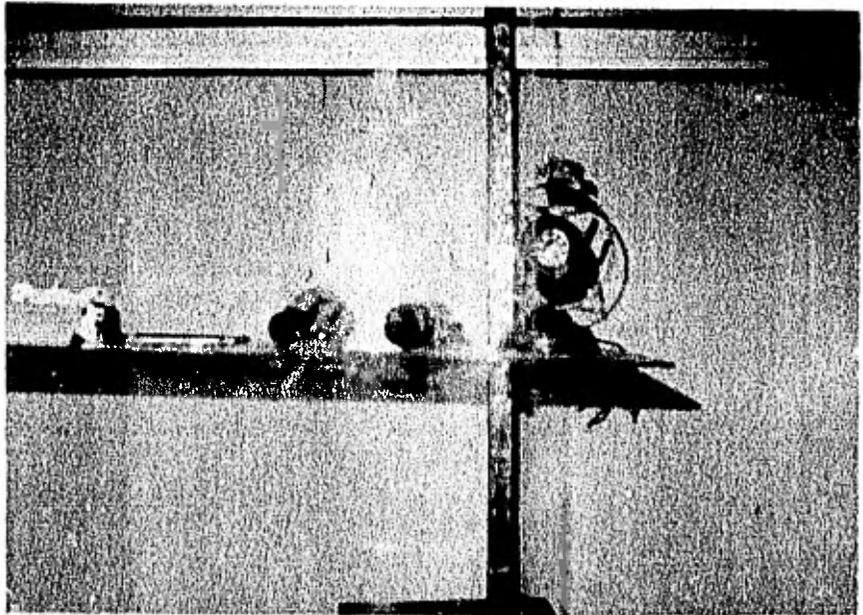
RECEPTOR DE TELEGRAFIA INALAMBRICA
COMPRADO EN SEPTIEMBRE DE 1914 POR EL
ING. CONSTANTINO DE TARNAVA



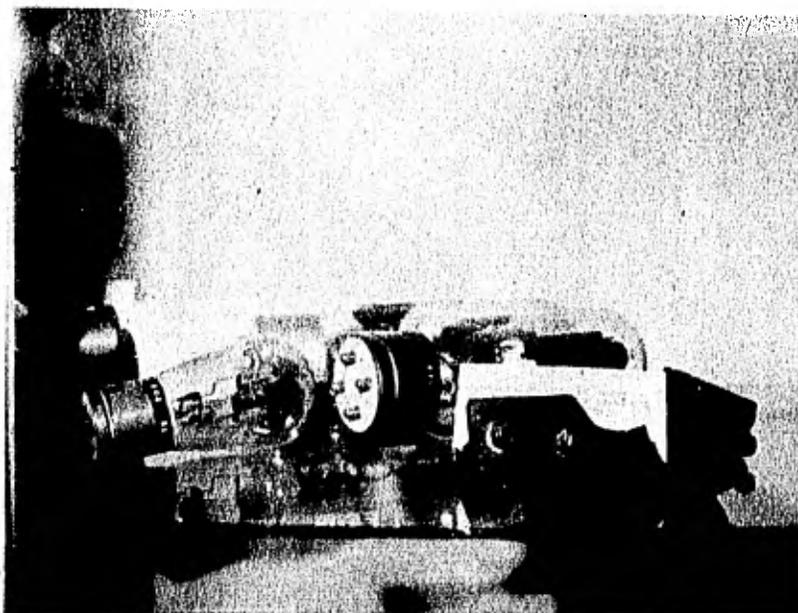
AUDIFONOS DE TRANSMISION Y RECEPTOR DE
TELEGRAFIA

1. RECEPTOR DE TELEGRAFIA INALAMBRICA CON DETECTOR DE GALENA
Y AUDIFONOS DEL RECEPTOR DE INALAMBRICA.

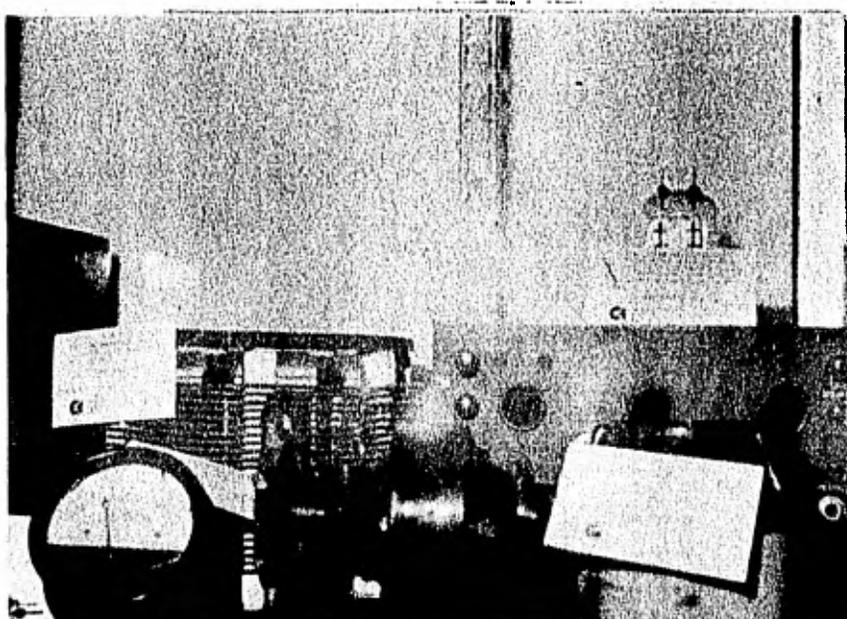
COMPRADOS EN SEPTIEMBRE DE 1914 POR EL ING. CONSTANTINO
DE TARNAVA.



MICROFONO UTILIZADO EN ESTA PRIMERA ESTACION "T.N.D."

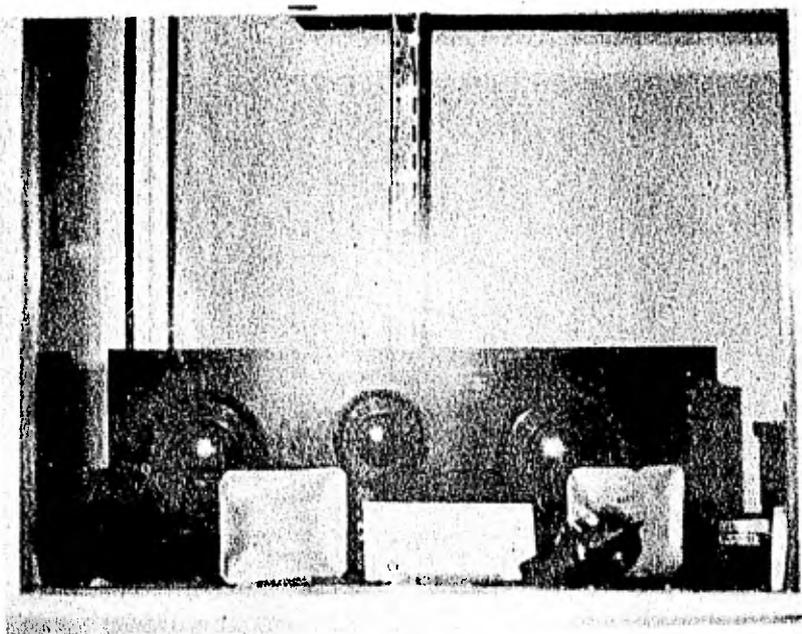


ESTALLADOR ROTATORIO DE CHISPA UTILIZADO
EN RADIO-TELEGRAFIA Y BULBOS DE AMPLIFICA
CION DE RADIO.

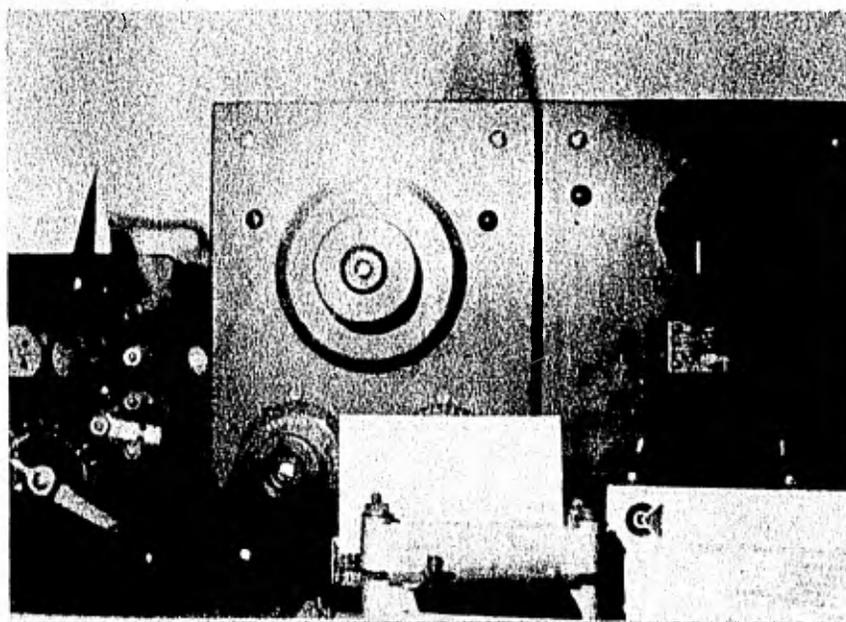


APARATOS DE INDUCCION DE ONDA

AMPEROMETRO DE RADIO FRECUENCIA DE ALAMBRE
TRANSMISOR DE 50 WATTS UTILIZADO EN LA TRANSMISION
DE LOS PROGRAMAS DE LA ESTACION DEL ING. CONSTAN
TINO DE TARNAVA.



ACOPLADOR DE ANTENA Y CABEZAS DE GRABADORA



SINTONIZADOR PARA RECEPCION Y AMPLIFICADOR
DETECTOR



LA PRIMERA ESTACION RADIODIFUSORA EN MEXICO
CON RADIODIFUSION NORMAL LLAMADA "X.E.H."

FUENTE DE INFORMACION:
PERIODICO "EL PORVENIR"
PAG. 11 - DOMINGO 31 DE ENERO DE 1954

C A P I T U L O I I

GENERALIDADES DE LA INDUSTRIA DE RADIODIFUSION

2.1 DEFINICION:

El reglamento de comunicaciones nos da el siguiente concepto de Radiodifusión:

La Radiodifusión es la emisión radio-telefónica destinada al público que la recibe, es decir el propietario o concesionario de una radiodifusora realiza su transmisión en forma general lanzándola al aire y beneficiándose en general toda la zona que abarca dicha onda, y como condición especial y técnica, que la persona que se beneficie con las informaciones, programa, arte, noticias, etc., cuente con un aparato receptor.

La Ley de Comunicaciones Eléctricas de acuerdo con los Convenios Internacionales define a la Radiodifusión como - la transmisión de signos, señales, sonidos, por medio de ondas electromagnéticas y que están destinadas a ser recibidas por el público en general especificando que todas las instalaciones para comunicaciones eléctricas estarán sujetas exclusivamente a los poderes federales los cuales prohíben la transmisión de noticias o mensajes cuyo texto sea contrario a la seguridad del Estado, a la concor

daricia internacional, la paz y el orden público, las buenas costumbres, leyes del país, a la decencia del lenguaje, que causen escándalo, o ataquen en cualquier forma al gobierno constituido, la vida privada, honra o interés de las personas, o que obstruyan la acción de la justicia. Prohibiciones que marcan también los artículos 63 y 64 de la Ley Federal de Radio y Televisión.

La Ley Federal de Radio y Televisión, en su artículo 3° - nos dice que: La Industria de Radiodifusión es la que comprende el aprovechamiento de las ondas electromagnéticas, mediante la instalación, funcionamiento y operación de estaciones radiodifusoras por los sistemas de modulación, - amplitud o frecuencia, o cualquier otro procedimiento técnico posible dentro de la técnica electrónica.

Como conclusión podríamos decir que esta última definición dada por la Ley es la más completa.

2.2 IMPORTANCIA EN LA ACTUALIDAD.

La Industria de la Radiodifusión en México ha evolucionado junto con nuestro país debido a los requerimientos y solución de los grandes problemas sociales a los que históricamente se ha enfrentado. La Radio se ha convertido en un valioso instrumento que debemos emplear para construir un México más libre, fuerte y digno.

La Radiodifusión es una industria producto de la inventiva y la investigación científica del hombre, en la constante búsqueda por el perfeccionamiento de métodos y sistemas de comunicación que rompe la barrera del tiempo y del espacio.

Los elementos al principio fueron simples y constaban de una antena, un pequeño transmisor, un micrófono y un fonógrafo y llegó a comercializarse obedeciendo a necesidades de financiamiento para trabajos experimentales convirtiendo todo esto a la Radiodifusión en un laboratorio.

Años más tarde se convierte ese laboratorio en un vínculo comunicante de la localidad, región, país y el mundo entero, siendo en nuestros días de gran importancia.

El auge de la Radio en el Mundo y en México se inicia bajo el concepto de las ondas hertzianas que viajan a través del espacio el cual se considera patrimonio de la Nación y se concede su uso a ciudadanos particulares y medios oficiales, dando así un paso significativo en favor del ejercicio de las libertades siendo de esta manera un medio que favorece y propicia a la sociedad a su progreso.

Se considera a la Radiodifusión como un servicio de interés público que pueda beneficiar a toda la población siem

pre y cuando ésta cuente con un aparato receptor.

Esta industria tiene gran importancia dentro de la Economía Nacional, debido al rápido desarrollo y evolución -- que ha tenido la Técnica Electrónica en los últimos 10 - años y a las grandes facilidades que el Gobierno del País ha proporcionado a los radiodifusores y empresas especializadas que forman esta industria, la cual a través de sus difusiones comerciales ha contribuido en la actualidad al desarrollo y cimentación económica, al avance comercial, industrial, bancaria, etc. de la Nación.

Además de lo anterior esta Industria da ocupación a - - 90,000 personas aproximadamente teniendo un egreso más o menos de 30,000 millones de pesos por concepto de sueldos al año colaborando de esta manera al desarrollo económico Nacional siendo así una importante fuente de trabajo generadora de impuestos, de donde el gobierno obtiene considerables ingresos.

* Revista Antena Año No. 9 Volumen 2 Pags. 15 " La Radio difusión en la Economía ".

2.3 AREAS DE APLICACION

La Radiodifusión tiene diferentes áreas de aplicación dependiendo éstas del permiso o concesión que el Poder Ejecutivo Federal por conducto de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes les otorgue.

Las Estaciones de Radio pueden ser:

Comerciales

Experimentales

Escuelas Radiofónicas

Oficiales

Culturales.

Necesitan para el cumplimiento de sus fines y servicios de un permiso las Estaciones Experimentales, Escuelas Radiofónicas, Oficiales y Culturales; mientras que las Estaciones Comerciales operan por medio de concesión. (Art. 13 de la Ley Federal de Radio y Televisión).

Independientemente del tipo de estación el Art. 59 de la Ley Federal de Radio y Televisión establece que éstas deberán transmitir diario y gratuitamente 30 minutos continuos, o discontinuos programación dedicada a difundir temas educativos, culturales y cívicos con fines de orientación social.

C A P I T U L O I I I

PLANEACION FINANCIERA

3.1 PLANEACION.

En la actualidad dentro del mundo de los negocios, la preocupación principal de cualquier ejecutivo es conocer el futuro de su empresa; y por lo tanto los ejecutivos modernos no dirigen sus empresas tomando decisiones precipitadas - sino que se basan en forma científica, es decir actuando - sobre causas y no sobre efectos.

Si examinamos atentamente la forma en que se desarrolla - la vida en todo organismo social como son los negocios y las empresas, podemos distinguir dos fases o etapas principales que Urwick, en su teoría sobre la materia las denomino "La Fase Mecánica y la Fase Dinámica de la administración", las cuales se pueden entender mejor si las comparamos con lo que ocurre en la vida de un organismo físico:

La Fase Mecánica de todo organismo, es su estructuración - y construcción de ella, en donde se parte de una célula, - tejidos y órganos diferenciándose cada uno de ellos hasta llegar a integrar un ser en toda su plenitud.

En la Fase Dinámica apreciamos que, una vez estructurado -

el organismo, desarrolla con toda potencia las funciones, operaciones y actividades que le son propias, en su varia da pero coordinada complejidad que tienden a realizar la vida de ese organismo.

El estudio de estas etapas tiene como principio fundamental el distinguir mejor dos aspectos:

La Fase Mecánica trata cómo deben ser las relaciones en un organismo social y en la Fase Dinámica se busca cómo se manejan de hecho las personas y bienes que forman dicho organismo social.

En resumen podemos decir, que estos dos aspectos de la -- administración se refieren a la forma de estructurar y ope rar de un organismo social. El Maestro Reyes Ponce basándose en las teorías de Terry, Koontz y Urwick establece - la siguiente clasificación de las Fases Mecánica y Dinámica.

La Fase Mecánica la divide en 3 elementos que son:

1. Previsión .- Establece qué puede hacerse.
2. Planeación.- Qué se va hacer.
3. Organización.- Cómo se va hacer.

La Fase Dinámica la divide también en 3 elementos a saber:

1. Integración.- Establece con qué se va hacer.
2. Dirección.- Ver que se haga.
3. Control.- Cómo se ha realizado.

En síntesis el estudio de este capítulo se refiere al - 2do. elemento de la Fase Mecánica, es decir la Planeación. (Quadro No. 1 Proceso Administrativo).

3.1.1 CONCEPTO E IMPORTANCIA.

Podemos decir que casi desde el principio de la humanidad el hombre ha sentido atracción hacia lo desconocido y en todas las épocas ha tratado de investigarlo mediante la elaboración de pronósticos de todas las clases con la finalidad de ver el futuro con la misma facilidad con la que observa el presente. El motivo ha sido determinar las metas hacia - donde quiere ir, lo que quiere hacer o conocer con relativa anticipación, los obstáculos que probablemente encuentre en el camino para que en un momento dado pueda estar preparado y resolver los problemas u obstáculos que se le presenten.

Esta misma inquietud del hombre de saber o conocer

CUADRO 1

PROCESO ADMINISTRATIVO

FASE	ELEMENTO	ETAPA
MECANICA	PREVISION	[Objetivos Investigaciones Cursos Alternativos
	PLANEACION	[Politicas Procedimientos Programas (Pronósticos y Presupuestos)
	ORGANIZACION	[Jerarquias Funciones Obligaciones
DINAMICA	INTEGRACION	[Selección Introducción Desarrollo.
	DIRECCION	[Autoridad Coordinación Supervisión
	CONTROL	[Su establecimiento Su operación Su interpretación

lo que el futuro le depara existe en los hombres - de empresa o ejecutivos cuya tarea es definir anticipadamente las funciones de su organización, buscar y elegir los medios de acción para alcanzarlos con el objetivo de tener una buena proyección en el futuro.

Es obvio que el esfuerzo por controlar el futuro - hizo surgir la necesidad de la Planeación cuya esencia es el análisis anticipado de los problemas, plantear posibles soluciones y señalar los pasos necesarios para lograr eficientemente los objetivos, que la solución elegida define. Así pues, podemos decir que las características primordiales de la planeación es el futuro y la incertidumbre siendo esta última la de más importancia por aumentar en relación directa con el tiempo para el que se ha elaborado un plan.

DEFINICIONES

El Diccionario nos da las siguientes definiciones:

PLANEAR.- Trazar el plan o proyecto de una obra.

PLANEACION.- Trazar o disponer el plan de una obra.

PLANEACION.- "Es la función del dirigente que, implica selección entre alternativas posibles de objetivos, políti-

cas, procedimientos y programas" definición que nos da Koontz y O'Donnell.

PLANEACION.- Es la función por medio de la cual el administrador financiero programa anticipadamente las operaciones de carácter financiero que realizará la compañía tanto a corto como a largo plazo; y puesto que las necesidades de fondos a corto y a largo plazo se interrelacionan deben planearse conjuntamente.

PLAN.- Es la estructura general de una obra, programa o detalle de las cosas que hay que hacer para la ejecución de un proyecto.

El Profesor Fernández Arena en su libro titulado "El Proceso Administrativo" nos da la siguiente definición de plan:

Plan es un curso de acción basado en el análisis de un problema, por tanto hay que conocer los puntos o partes de una situación dada, de tal manera que sea factible ordenarlas y lograr una situación programada.

George Terry en su libro "Principio de Administración" nos dice que la planeación es escoger y relacionar hechos para prever y formular actividades y propuestas que se suponen necesarias para lograr los resultados deseados.

El Maestro Reyes Ponce en su libro titulado "Administración" nos define a la planeación como aquella que estriba en fijar el curso o concepto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo a la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización.

Como conclusión podemos decir que la Planeación, es aquel elemento de la Fase Mecánica del Proceso Administrativo - qué es lo que pueden hacer un grupo de ejecutivos de una empresa con el fin de alcanzar las metas u objetivos deseados lo que permite preparar un modelo completo del trabajo a realizar.

Este elemento del Proceso Administrativo contiene 3 etapas:

1. El establecimiento de políticas o sea los principios que orientan en forma anticipada qué se va hacer.
2. La fijación de procedimientos, o secuencia de las operaciones que habrán de seguirse, es decir cómo hacerlo.
3. Los programas que contienen los tiempos requeridos - para llevar a cabo la acción o bien obtener los resultados de ella, en otras palabras cuando y quienes

llevarán a cabo dicha acción.

Aunada a la importancia que tiene la planeación en una empresa, se encuentra un elemento de la Fase Dinámica del Proceso Administrativo que es el Control y el cual consiste en el establecimiento de sistemas que nos permiten evaluar los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, con el fin de saber si logramos alcanzar las metas fijadas y si las políticas, procedimientos y programas fueron los adecuados; en caso contrario por medio de este Control corregiremos, mejoraremos, o en su caso formularemos nuevos planes de acción.

Este elemento de la Fase Dinámica de la planeación tiene a su vez 3 etapas que son:

1. El establecimiento de normas, puesto que sin ellas es imposible hacer la comparación, base de todo control.
2. La operación de los controles, que suele ser una función propia de las técnicas especiales, aplicables en cada caso.
3. La interpretación de resultados, que es, una función administrativa, que vuelve a constituir un medio de planeación.

La Planeación y el Control, son los elementos en los que el Lic. en Contaduría suele intervenir con mayor frecuencia dada la importancia de estos elementos en la empresa y para lo cual debe respaldarse con su preparación profesional.

3.1.2 VENTAJAS Y LIMITACIONES

Dentro de las ventajas de la Planeación podemos mencionar las siguientes:

1a. Obliga a pensar en el futuro.- No podemos aventurarnos a realizar nuestras actividades sin haber trazado un plan anticipadamente, pues aún teniéndolo contamos con un factor muy importante que es la incertidumbre, la cual aumenta en relación al tiempo que abarca el plan; por lo tanto pensando en el futuro podremos fijar nuestra atención en los posibles cambios de políticas, problemas que nos permitan prever situaciones anormales y las medidas que con anticipación se puedan tomar para evitarlos o -- que su efecto no perjudique a la organización. Situaciones que, de otra forma traerían consecuencias de funestos resultados en muchas ocasiones en la vida de la compañía.

2a. Permite a los empresarios o ejecutivos saber -- qué será necesario hacer para alcanzar los resultados deseados, cuáles serán esos resultados y qué -- elementos serán los que se requieran.

3a. Impulsa la actividad coordinada de los Departamentos.- Puesto que es difícil que algún jefe pue-

da actuar independientemente aún cuando sus planes no conciernan directamente a los otros departamentos, los afectarán independientemente reflejándose esto principalmente en los flujos de fondos y afectando la productividad de la compañía.

4a. Es medida de eficiencia.- Comparando los registros pasados podremos establecer nuevas metas para realizaciones futuras pero no deben servir necesariamente como estándares. Estos registros proporcionan ciertas normas razonables contra las que podemos medir nuestro funcionamiento y tomarlos como promedios.

5a. Lleva a la consecución de los resultados que deseamos.- En este aspecto la Planeación juega un papel de primera importancia, sobre todo en la industria facilita el llevar a cabo la producción sobre bases uniformes, ya que asegura o hace posible el poder contar con las materias primas y materiales, así como la obra de mano necesaria en el lugar y momento precisos, lo que coadyuva a eliminar esfuerzos y pérdidas de tiempo innecesarios y a reducir en un elevado porcentaje las demoras que podrían presentarse originados por factores imprevistos, tanto de origen interno como externo. Esto ayuda

a eliminar las actividades costosas, inconsistentes, fortuitas y fuera de lugar; de esta forma se reducen los costos como resultado de una adecuada coordinación interna debida a la buena planeación.

6a. Obliga al personal de todos los niveles a pensar en el futuro alentándolos a estudiar y a no estancarse.

7a. Ofrece una base para el control de las operaciones, estableciendo los puntos de partida y de terminación de las actividades, ésto es, el tiempo total empleado es mínimo, sólo se lleva a cabo el trabajo necesario, ya que se conoce el tiempo de iniciación y terminación para cada trabajo, esto es básico y elemental para la fase de control pues existe una relación íntima entre la función de planeación y la de control.

8a. Ayuda a diseñar mejores métodos y procedimientos de operación.

9a. Facilita la delegación de autoridad.

10a. Facilita sincronizar ordenadamente esfuerzos para prever adecuada cantidad, tiempo y dirección

de ejecución obtenida como resultado de acciones armoniosas y unificadas hacia el objetivo fijado.

11a. Precisión.- Pues rige acciones concretas.

12a. Flexibilidad.- Todo plan debe dejar cierto margen para los aspectos que puedan surgir en razón de los problemas totalmente imprevisibles. Mientras mayor sea la incertidumbre sobre el futuro, más flexibles deberán ser los planes financieros de la compañía. Los planes no pueden ser rígidos, sino que un plan preciso debe preveer en lo posible los cambios o circunstancias especiales que puedan ocurrir, ya sea fijando máximos o mínimos, con una tendencia central entre ellos y establecer sistemas para una rápida revisión.

13a. Unidad o Coordinación.- Los planes financieros deben ser de tal forma que pueda decirse que existe uno solo para cada sección y que, estos planes por sección, se encuentren de tal manera coordinados que lleguen a formar uno solo.

LIMITACIONES.

La Planeación por ser una función administrativa esencial en toda organización, ya que por medio de ella

aumenta la certeza y disminuye la incertidumbre, cuenta también con algunas limitaciones dentro de las que mencionaremos las siguientes:

1a. No se puede contar con información, ni datos precisos en relación al futuro debido a que éste - sufre modificaciones que afectan en forma parcial - o total a los objetivos, políticas, procedimientos y programas señalados de antemano.

2a. Si la planeación se lleva más allá del punto económico de las retribuciones satisfactorias, su costo puede exceder a su verdadera utilidad. Cabe hacer la aclaración que la existencia y extensión de la planeación, deben ser de acuerdo con las circunstancias de cada empresa.

3a. Al planear debe preverse cierto grado de - elasticidad o flexibilidad porque de lo contrario se paraliza la iniciativa de los empleados y a los dirigentes no les deja libertad de acción.

4a. Cuando se presentan emergencias o situaciones extraordinarias que exigen decisiones sobre la marcha, obligan a los ejecutivos a actuar sin desperdiciar tiempo en pensar y reparar en detalles -

porque en estos casos es más importante la rapidez de acción que la exactitud de actuaciones minuciosamente planeadas. A pesar de estas limitaciones los ejecutivos deben tener en cuenta que el éxito de una empresa debe descansar en una base sólida que asegure su supervivencia, y dicha base es la planeación, porque en una empresa en la cual los objetivos, políticas, procedimientos y programas no han sido determinados de antemano se estarán tomando decisiones sobre bases sin fundamento alguno o bien por caprichos, presentimientos o corazonadas, etc.

El resultado de la falta de planeación acarrea una serie de problemas que son de difícil solución por ignorarse en muchas ocasiones su origen. Por lo tanto la empresa, cualquiera que sea su giro o ramo, para que cumpla con sus metas y objetivos planeados en forma satisfactoria forzosamente tiene que recurrir a la planeación, de lo contrario sus dirigentes estarán navegando como un barco sin rumbo.

3.1.3 CONSIDERACIONES Y PREGUNTAS AL PLANEAR

Para poder fijar con precisión los objetivos de la

Planeación, debemos contar con elementos esenciales los cuales necesitan contestar de una manera lógica, completa y cuidadosa 6 preguntas como lo señala - - George R. Terry en su obra "Principios de Administración". Dichas preguntas a saber son:

- 1a. ¿Qué acción es necesaria? Es decir, esto se refiere a las actividades y el orden en que deberán llevarse a cabo para obtener el resultado deseado, contiene también las maneras y el equipo que se necesitará para cumplir con las actividades encomendadas.
- 2a. ¿Por qué debe hacerse? Al planear los dirigentes no deben omitir las actividades necesarias más sencillas y bien coordinadas, tomando en cuenta la razón de éstas y su justificación.
- 3a. ¿Dónde debe hacerse? Nos referimos al lugar específico en que se llevará a cabo la ejecución de cada una de las actividades que se describen en el plan.
- 4a. ¿Cuándo debe hacerse? Indica el tiempo en que habrá de empezar y finalizar el plan presentado.

5a. ¿Quién deberá hacerlo? Fija las responsabilidades y obligaciones de los miembros del equipo. La asignación de las tareas debe hacerse en función de la destreza, habilidad y especialidad, según el caso de cada uno de los miembros de la empresa.

6a. ¿Cómo debe hacerse? Señala el camino o la forma en que debe ejecutarse el trabajo y sirve también como una revisión a las consideraciones anteriores.

Con la contestación a estas preguntas podemos comprobar si el plan y su dirección irá de acuerdo hacia las metas fijadas, ya que las citadas interrogantes constituyen los puntos fundamentales de la planeación y son la base para llevarla a cabo con la mayor eficiencia.

3.1.4 ELEMENTOS DE LA PLANEACION.

Los ejecutivos de la empresa, independientemente del nivel al que pertenezcan como puede ser dirección, gerencia o supervisión constantemente deben estar viendo hacia el futuro para adelantarse a los acontecimientos y poder controlarlos. Para cumplir con --

esta responsabilidad, es necesario que decidan y fijen los objetivos, políticas, procedimientos y programas a los cuales deberán sujetarse para que la empresa o departamento cumpla con eficiencia su cometido. A groso modo podemos decir que los elementos de la planeación son:

OBJETIVOS
POLITICAS
PROCEDIMIENTOS
PROGRAMAS.

3.1.5 OBJETIVOS, POLITICAS, PROCEDIMIENTOS Y PROGRAMAS.

3.1.5.1 OBJETIVOS

Podemos definir a los objetivos como las metas, resultados o fines a los que pretendemos llegar y a los cuales están dirigidas todas las actividades y esfuerzos de la -- empresa para alcanzarlos.

En todos los planes de organización de una empresa los objetivos forman parte de una - jerarquía o clasificación, la cual podemos mencionar de la manera siguiente:

POR SU ALCANCE
Y
POR SU FINALIDAD

Por su alcance podemos decir que los obje
tivos pueden ser:

- a) **Objetivos Generales o Principales.**- Son muy amplios y tienen preferencia sobre los demás por ser la meta a lograr por parte de la empresa.

- b) **Objetivos Departamentales o Colaterales.** Coadyuvan a la aclaración y logro de los objetivos principales sin entorpecerlos, y se refieren a toda la empresa o a gran des secciones como áreas, subgerencias o departamentos de la misma.

- c) **Objetivos Seccionales o Subordinados.** Son las metas a lograr por parte de los departamentos o secciones de menor impor tancia o categoría dentro de la empresa, es por eso que su extensión es limitada, pero relacionada estrechamente con los objetivos generales y departamentales.

Por el fin que persiguen los objetivos pode
mos clasificarlos en:

- a) **Objetivos Sociales.**- Son para producir

o proteger los intereses personales o sociales del personal de la empresa, - del gobierno y de la comunidad. (Accionistas, socios y dueños).

- b) **Objetivos de Servicio.-** Satisfacer las necesidades del público consumidor proporcionando para ello bienes y servicios en las mejores condiciones.
- c) **Objetivos Económicos.-** Cumplir con los intereses económicos de los inversionistas, acreedores y personal.
- d) **Objetivos Tecnológicos.-** Se refieren-- a la aplicación de tecnología moderna - en áreas que así lo requieran, de tal - forma que se beneficie el cumplimiento- de todos los objetivos restantes.

Los objetivos pueden ampliarse o eliminarse si no son los convenientes o no van de - acuerdo a las circunstancias que se vayan presentando.

Las modificaciones irán en relación a los

imprevistos que surjan.

Algunos de estos imprevistos pueden ser:

1. Venta de alguna parte del negocio
2. Descontinuación de algún producto
3. Cambio de algunas disposiciones legales.
4. Producción de un nuevo artículo
5. Ampliación de ventas de nuevos mercados.
6. Devaluación de la moneda.

La determinación de cada uno de los objetivos tanto departamentales principales, etc. dependerá del giro o actividad de la empresa y deberán ser razonables, flexibles, exactos y de acuerdo con las posibilidades de la empresa.

3.1.5.2 POLITICAS.

Son estas políticas guías de carácter general, expresadas en forma escrita o verbal - orientan la actuación y pensamientos de los subordinados para una adecuada toma de decisiones que concuerden con los planes de la empresa con la finalidad de alcanzar las metas trazadas. (Cuadro No. 2 Jerarquia de Políticas).

JERARQUIA DE POLITICAS Y SU CLASIFICACION

Nivel Jerarquico	Tipo de Polftica	Interpretada por	Alcance
Dirección	General	El Director General y sus funcionarios in <u>me</u> diatos.	Afecta toda la empresa.
Gerencia	Departamental	Gerencia de Departa <u>men</u> to y sus jefes in <u>me</u> diatos.	Afecta principal <u>men</u> te al departamento, aún cuando determi <u>na</u> das polfticas pue <u>da</u> n afectar gran parte de la empresa.
Supervisión	Seccional.	Supervisiones o Jefes de sección o grupo.	Aplicable a la - sección o grupo sobre actividades cotidianas.

a una sección de la organización, su naturaleza es específica, limitada y de mediana importancia en comparación con las políticas generales.

- c) Políticas Seccionales.- Se aplican a las actividades particulares de los departamentos para hacer frente a las necesidades diarias. Su naturaleza es definida, limitada y su importancia es menor en relación con las políticas mencionadas anteriormente.

Como ejemplos de políticas podemos señalar las políticas de personal, publicidad, calidad, precios, ventas, descuentos, financiamientos, administrativas, etc.

3.1.5.3 PROCEDIMIENTOS.

Reciben el nombre de procedimientos los instructivos específicos que estipulan en forma cronológica y exacta del cómo, cuándo y quién deberá realizar determinada tarea o actividad. Son guías de acción a seguir pues sugieren la elección de los medios que

se pueden utilizar y señalan principalmente la secuencia cronológica de los actos o acciones a desarrollar para el cumplimiento de los propósitos del plan determinado de antemano.

Estos procedimientos se presentan al igual que los objetivos y políticas en todos los niveles de la organización de acuerdo a su alcance y finalidad.

Sus bases deben ser concretas y enfocarse a situaciones particulares, su formulación debe ser minuciosa y cuidadosa, en la cual sus pasos sean sucesivos y complementarios y en conjunto se enfoquen al logro de las metas y objetivos deseados para evitar desperdicios de tiempo, esfuerzos y gastos. Se deben formular por escrito y distribuirse entre los funcionarios respectivos para facilitar el adiestramiento del nuevo personal al menor tiempo y costo posible.

Dentro de estos procedimientos podemos mencionar algunos tales como:

a) Procedimiento para la tramitación y for

mulación de nóminas de sueldos y salarios.

- b) Procedimiento para la contratación de personal.
- c) Procedimiento para la formulación de pagos.
- d) Procedimiento para la tramitación de documentos.

La finalidad de los procedimientos es buscar la mejor forma de realizar un trabajo, simplificando el tiempo y el costo y la ineficiencia de movimientos encontrando la forma más económica de aprovechar los esfuerzos - humanos, materiales, maquinaria, tiempos y espacios que puedan facilitar el trabajo - tal y como lo señala George R. Terry en su obra "Estudio de Tiempos y Movimientos".

3.1.5.4 PROGRAMAS.

Son los programas instrumentos de la planeación que determinan los resultados que se -

desean obtener, la conducta a seguir, las etapas por superar y los medios que se pueden emplear. Son la proyección del porvenir y pretenden prever los acontecimientos próximos con cierta exactitud.

La diferencia entre procedimiento y programa estriba en que el programa es parte integral del procedimiento ya que detalla y especifica la forma de ejecutarse una operación de un procedimiento. El programa solo se refiere a un departamento y con frecuencia al esfuerzo que deberá realizar un empleado en la realización de una labor específica, debido a esto los programas son más limitados que un procedimiento.

El alcance del programa puede ser a largo o corto plazo y pueden abarcar operaciones futuras de alguna sección o departamento combinándose con los presupuestos para apoyarse unos a los otros respectivamente.

Los programas se aplican generalmente en los trabajos de oficina y taller pero también son aplicables en algunas actividades

tales como la planeación de ventas.

De la formulación de los programas depende el éxito o fracaso de muchas operaciones - de la empresa. Por lo tanto estos programas deben estar coordinados y controlados en forma adecuada, pues una falla causaría grandes pérdidas tanto de tiempo como de dinero, por esto deben ser combinados con los presupuestos para su apoyo mutuo y complementación.

Desde el punto de vista financiero tienen - gran importancia los programas ya que brindan bases sólidas para formular previsiones y fondos con que solventar necesidades de - tipo financiero. Los programas por incluir estas características y por estar ligados - estrechamente con los presupuestos son parte integral de la planeación financiera de una empresa.

Como ejemplos de estos programas podemos - mencionar los siguientes:

Programas de Producción, ventas, gastos, - investigación, financiamiento, adiestramiento y capacitación de personal.

Como conclusión podemos decir que los siguientes pasos son las bases de la Planeación:

1. Fijación de objetivos
2. Formulación de políticas.
3. Instauración y mejoras de procedimientos.
4. Elaboración de programas que incluyan métodos, presupuestos y normas.

3.2 PLANEACION FINANCIERA

El crecimiento de la empresa moderna ha traído aparejado un aumento en la complejidad de sus problemas administrativos, situación que ha dado lugar al desarrollo de un número de técnicas y procesos de administración.

Sin lugar a dudas la mayor parte de las actividades humanas rinden mayores frutos si cuentan con una planeación inteligente y bien orientada, la mejor prueba de esto es la administración de una empresa; pues el éxito o fracaso de las empresas como ya se dijo pueden ser evaluados por el grado de planeación que hayan tomado como base sus ejecutivos. Una empresa cuya administración tenga como base una adecuada planeación tiene a su favor un factor de éxito muy superior a aquellas que carezcan de planeación.

Las finanzas de la empresa constituyen la actividad por medio de la cual la administración prevee, planea, organiza, integra, dirige y controla la inversión y la obten

ción de sus recursos materiales y humanos; la Planeación Financiera tiene como propósito fijar el curso de acción que ha de seguirse estableciendo los principios que habrán de orientarla, la secuencia de operaciones para realizarla y la determinación de tiempos y números necesarios.

Para comprender mejor y conocer la gran importancia de esta Planeación Financiera analizaremos algunas definiciones y sus etapas respectivamente.

3.2.1 DEFINICION Y OBJETIVOS

Concepto de Finanzas.

El problema mercantil de toda empresa consiste en encontrar la forma de obtener recursos y darles la aplicación más conveniente y funcional; estas 2 -- funciones interrelacionadas constituyen el campo de las Finanzas.

Podemos decir que se entiende por Finanzas la actividad tendiente a la adquisición de los recursos necesarios que faciliten el desarrollo económico de una empresa.

La principal responsabilidad de la función financiera está en relación con el movimiento de los fondos

o sea el flujo de ingresos y egresos de efectivo en caja, cuidando la liquidez de la empresa con la finalidad de que pueda cubrir sus deudas y - perpetuar la vida de la misma. También es res-
ponsable la función financiera del movimiento de fondos y del uso de éstos mismos para obtener un margen de utilidad. Esta función se encargará - de la adquisición de fondos para sufragar las -
deudas, efectuar el pago de éstas a tiempo, de la distribución provechosa del efectivo dentro de la empresa y evitar la sobre inversión en los diferen-
tes renglones del activo que representen capital improductivo.

Para lograr los objetivos principales como son liqui-
dez y rendimiento podemos señalar 4 funciones principales de las Finanzas que son:

- PLANEACION
- ADQUISICION DE RECURSOS
- DISTRIBUCION DE RECURSOS
- CONTROL

El objeto de este capítulo es el estudio precisa-
mente de la Planeación como función de las Finanzas, es de-
cir, la Planeación Financiera.

Como ya se mencionó la Planeación es la función -
por medio de la cual los ejecutivos programan anti

cidadamente las operaciones que realizará la compañía tanto a largo como a corto plazo sus necesidades de fondos.

Podemos definir a la Planeación Financiera como "preparación de los planes y programas de una empresa, a corto, mediano y largo plazo y su traslación en términos de los fondos necesarios para -- consumir dichos planes y programas; las formas más deseables y económicas de adquirir dichos fondos, - el control de los desembolsos de éstos y la aprecialción de los resultados obtenidos de dichos desembolsos". (Definición H.H. Scaff "Corporate Treasurer's and Controller's Handbook")

El C.P. Alfredo Amezcua en su obra titulada "Planeación Financiera" nos dice al respecto lo siguiente:

"La Planeación Financiera es la función ejecutiva que consiste en la selección entre las alternativas posibles, de los objetivos, políticas, procedimientos y programas relativas a la consecución, aplicación y control de los fondos necesarios para la conducción de sus actividades y en ejecución de proyectos, a corto y a largo plazo, en la mejor forma que permita tener un rendimiento óptimo so-

bre la inversión de los accionistas y satisfacer sus obligaciones en beneficio de la sociedad".

Por otra parte el Dr. Fabian M. Villegas en su libro "El Ejecutivo en la empresa moderna" nos dice al respecto: "La Planeación Financiera es tomar las decisiones sobre el curso de acción a seguir determinar las políticas, procedimientos y programas respecto a la obtención y uso eficiente de los fondos para operar la empresa".

La Planeación Financiera programa anticipadamente las operaciones de carácter financiero, que realizará la compañía tanto a corto como a largo plazo. Las necesidades de fondos a corto y a largo plazo se interrelacionan y deben ser planeadas conjuntamente.

Podemos decir que la Planeación Financiera a corto plazo tiene como propósito programar la obtención de los fondos necesarios para cubrir los gastos de operación, empleándose para ello el presupuesto de efectivo y estados proforma.

El presupuesto de efectivo es empleado por el analista financiero para predecir el ingreso y el egre

de efectivo en un período determinado (un mes - trimestre, año): señalando los fondos necesarios para efectuar los gastos de operación, y se auxilia de los estados proforma que facilitan la comparación de los resultados obtenidos contra los esperados en el estado de posición financiera, estado de ingresos y egresos y el estado de origen y aplicación de recursos.

La Planeación Financiera a largo plazo comienza con la preparación de ventas, producción y rentabilidad del presupuesto de capital, con el cual el administrador financiero evalúa las necesidades de efectivo; tomando en cuenta la expansión de la compañía hacia nuevos mercados, nuevas instalaciones, creación de nuevos departamentos, adquisición de nueva maquinaria y equipo, etc. que le permitan mejorar y aumentar su producción con la que tendrá beneficios en un período mayor de un año.

OBJETO

En todas las definiciones encontramos una idea clara del objeto de la Planeación Financiera, es decir:

1. La intervención de los planes de toda la empresa, tanto a corto como a largo plazo.

2. La expresión de esos planes en términos monetarios.
3. La selección de la mejor alternativa para la obtención de los fondos requeridos, lo cual da lugar al estudio, análisis y selección de las fuentes de financiamiento disponibles, de sus costos en relación con sus beneficios, con los renglones de inversión o de gastos, el control sobre la aplicación de los recursos monetarios que conducen a un posible cambio de los planes y objetivos de la empresa.

OBJETIVO.

El objetivo de la Planeación Financiera es obtener la optimización en el rendimiento de las inversiones y para esto es necesario :

1. Mejorar las perspectivas de la empresa.
2. Señalar objetivos concretos.
3. Asegurar el trabajo en equipo hacia dichos objetivos.

La Planeación Financiera elige los renglones de inversión a que se han de destinar los recursos y los montos mínimos y máximos que cada uno ha de alcanzar para satisfacer sus necesidades de bienes y servicios y mantener una posición de solvencia continúa.

3.2.2 IMPORTANCIA

Existen empresas que carecen de una Planeación - Financiera adecuada y aún así obtienen utilidades que en algunas ocasiones son muy altas, pero esto no significa que la Planeación Financiera no sea necesaria y si sus dirigentes previeran sus operaciones, los resultados seguramente aumentarían ya que sabrían con más precisión los pasos a seguir, las utilidades que podrían obtener o en su defecto conocer la falla por lo que no se obtuvieron.

En esta época en que la competencia es mayor, los costos suben, los conocimientos tecnológicos avanzan, las empresas necesitan prever sus operaciones, es necesario que dichas empresas utilicen - todos sus recursos tanto materiales como humanos para seguir adelante y el más importante de éstos será la Planeación Financiera, pues nos permite - elegir la fuente mejor para llegarnos de recursos, en donde invertir éstos, para que la solvencia y liquidez de la empresa no se vean afectadas y pueda cumplir sus obligaciones como son los -- acreedores, proveedores, etc. y en determinado momento no afecten la situación de la empresa - continuando ésta su curso normal.

Por medio de la Planeación Financiera podemos ele-

gir las inversiones que van a producir una mayor utilidad y asignarán recursos a aquellos renglones que requieran mayor inversión por su importancia y naturaleza, justificando desde luego también su utilidad para la asignación de financiamiento.

También la Planeación Financiera es importante -- pues así como aprovecha al máximo los recursos -- de una empresa crea un margen financiero por si se presenta una situación difícil, la empresa pueda salir adelante aunque surjan necesidades adicionales, con esfuerzos y en forma temporal no cambie el curso normal de operaciones la empresa y su solvencia sea estable.

Por otra parte la importancia de la Planeación Financiera estriba en que por ser también parte del proceso Administrativo, está presente en todas las actividades que se desarrollan dentro de la empresa, como la producción, ventas, administración, etc. además la Planeación Financiera aparece desde que la empresa está en su período de formación hasta que llega la empresa a su fin.

Tiene importancia la Planeación Financiera por su

intervención en:

1. Determinación del Capital necesario y estimación de rendimientos para una empresa en formación.
2. Los factores que hay que tener en consideración cuando se está formando una empresa, entre los cuales podemos mencionar:
 - a) Estudio del Mercado.- Es decir la demanda que tiene el producto.
 - b) Las Ventas.- Las cuales se fijarán considerando la capacidad de producción del equipo y los recursos con que se cuenta para dicha producción.
 - c) Lugar.- Es el punto geográfico donde se localiza el centro de operaciones y se toma en cuenta la proximidad de los centros de consumo, abastecimiento de materiales, que haya obra de mano especializada y vías de comunicación adecuadas a nuestras necesidades.
 - d) Inversión.- Se refiere al dinero que erogaremos en terrenos, edificios, maquinaria y equipo que sean éstos los necesarios en cuanto a capacidad, calidad y costo.
 - e) Costo.- Se refiere al costo de producción, distribución, administración, financiamiento, impuestos, los cuales requieren de un

análisis minucioso para poder determinar el precio de venta y la productividad de la empresa.

3. Determinación de necesidades de capital y estimación de rendimientos para expansión.

En este caso la Planeación Financiera es la encargada de hacer los estudios y presupuestos en relación con la producción necesaria y la absorción de dicha producción, para satisfacer nuestro mercado debido a la ampliación de éste último, de manera que esta expansión no afecte nuestra situación financiera y se puedan hacer frente a los compromisos futuros.

En una empresa en expansión la Planeación Financiera debe considerar además de los puntos anteriores las siguientes consideraciones:

- a) Que el aumento de la demanda de determinados productos en el mercado ya sea por su calidad y precio justifiquen la expansión.
- b) Prever que los sistemas de distribución y ventas sean suficientes para respaldar dicha expansión.

c) Que la redituabilidad que obtengamos con dicha expansión pueda garantizar las nuevas inversiones o financiamientos hechos para ese fin.

4. Cambio de políticas Administrativas.- Las modificaciones o cambios a las políticas ya establecidas se reflejan en aumentos o disminuciones del volumen de utilidad o de inversión que monetariamente expresadas originan variaciones en la redituabilidad y estimación de éstas en cuanto entra, en acción la Planeación Financiera.

5. Elaboración de Presupuestos.- La existencia de los presupuestos nos indica que existe una Planeación Financiera en la organización, ya que los presupuestos son una herramienta para la planeación que nos permiten que la administración se anticipe a los problemas inesperados además de servir como estándares de rendimientos conforme avanza el negocio.

6. Obtención de financiamientos Externos.- En el supuesto caso que la empresa necesitara un financiamiento, la Planeación Financiera, se ocupa

pará de seleccionar esa fuente de financiamiento al menor tiempo y costo posible, que el monto sea el necesario y su vencimiento - no nos afecte de manera que podamos solventar los gastos de apertura, intereses, comisiones, etc.

3.2.3 VENTAJAS Y LIMITACIONES

La Planeación Financiera al igual que otras herramientas de las Finanzas tiene sus pros y sus contras y por lo tanto es conveniente mencionar algunos con la finalidad de que al conocerles podamos aprovechar la Planeación Financiera al máximo.

3.2.3.1 VENTAJAS.

1. Permite la revisión y actualización de Políticas.- Esto se hace con la finalidad de que estas políticas sean las adecuadas para el logro de los objetivos señalados en los planes de la empresa o de lo contrario actualizarlas cuando el caso así lo amerite.
2. Desarrollo de los trabajos de grupo - y en sus relaciones.
3. Es una herramienta la Planeación Financiera

ciera en la toma de decisiones. Nos permite evaluar varias alternativas, estudiarlas y no tomar alguna decisión errónea y precipitada.

4. Obtención de mejores programas de -
ventas.- Por medio de estudios del
mercado actual y de mercados potencial
les para la empresa, para que con base
en ellos se elaboren programas de vent
tas, publicidad y producción.

3.2.3.2 LIMITACIONES.

1. Inexactitud de los planes.- Ya que -
la planeación se basa en estimaciones
producto de experiencias de los ejecut
tivos que la realizan y de sus conocim
ientos técnicos, además de que en much
as ocasiones surgen factores tanto
internos como externos cuya previsión
no es posible determinar, puesto que
no están bajo control de la empresa.
Podemos decir que la exactitud de los
planes dependen en una gran parte del
cuidado con que se realicen.
2. Costo de la Planeación.- Se debe tomar

en cuenta el tamaño de la organización, puesto que en la formulación y control de la Planeación es necesaria la intervención de especialistas y en algunos casos la asesoría externa.

3. Planes Extemporáneos.- Es decir que por una planeación desorganizada los planes no se presenten en su oportunidad ocasionando con ello que el beneficio que se obtenga no sea el deseado, además de dar lugar a gastos que carezcan de rentabilidad.

Como conclusión podemos decir que son mayores las ventajas que la Planeación Financiera nos brinda, por lo tanto una empresa que cuente con una adecuada Planeación Financiera le será más factible alcanzar sus objetivos.

3.2.4 ETAPAS

La Planeación Financiera para poder ser de mejor utilidad es necesario que pase por las siguientes etapas.

3.2.4.1 INVESTIGACION

Podemos decir que la etapa de la investigación consiste en obtener, procesar y

evaluar la información básica para la toma de decisiones puesto que el resultado de éstas no depende de la calidad del ejecutivo sino de la información que éste recibe en el momento de decidir. La información tiene mucha importancia para llevar a cabo el proceso administrativo en forma eficiente y en especial en la Planeación Financiera.

Es evidente que la oportunidad, calidad y veracidad de la información en la que están basadas las premisas y planes financieros pueden producir cambios en la mentalidad de la alta gerencia e inclusive pueden hacer cambiar la selección del objetivo general e inicial en lo que al financiamiento se refiere. Debido a esto el ejecutivo financiero su tarea principal consiste en la preparación, selección y recopilación de la información que habrá de servir para hacer posible la Planeación Financiera.

Relacionada a este problema la Contabilidad juega un papel muy importante dentro

de la Planeación pues proporciona información que no solo sirve para los fines administrativos, sino que es información de calidad, tipo y oportunidad requerida por el ejecutivo financiero para pronosticar el posible curso futuro de las actividades del negocio.

Debemos aclarar que la información también necesita ser planeada, es decir, - prever que tipo de información será útil para los propósitos de los planes financieros, qué calidad deberá obtener, cómo se va a suministrar, con qué oportunidad y quién deberá proporcionarla cuánta información se requiere, etc.

La información puede consistir en informes contables y estadísticas así como - también la recopilación de datos referentes a la producción ventas, personal, etc.

Toda información debe prepararse para - cada una de las divisiones de la empresa, atendiendo según sea el caso a su oportu

nidad, productos, extensión geográfica, etc.

La información relativa a las Finanzas que se puede requerir es la siguiente:

Ventas.- Listas de precios, importe de las ventas netas, ventas por productos, ventas por realizar, etc.

Análisis de Utilidades.- Variaciones, - efectos de las variaciones sobre los planes de venta, utilidades brutas, necesidades de efectivo, punto de equilibrio, es decir gastos fijos y variables.

Rendimiento sobre la Inversión:

Capital de Trabajo.- Relación de activo circulante y pasivo a corto plazo y utilización de líneas de crédito.

Cuentas por Cobrar.- Tanto por ciento - sobre ventas, rotación de las cuentas por cobrar, recuperabilidad de las mismas, etc

Inventarios.- Rotación del ciclo productio

vo por productos, tipo, categoría de -
los costos, etc.

Activo Fijo.- Es decir lo referente a propiedades, planta y equipo valor en el mercado de éstos, valor en libros - (Valor de adquisición menos depreciación), porcentaje de inversión en relación al total del Capital Contable, obligaciones - por arrendamiento, etc. (Boletín B-7 Revaluación).

Estados Financieros.- Estado de Posición Financiera y Estado de Ingresos y Egresos.

3.2.4.2 PLANEACION.

Esta planeación consiste en la formulación de las premisas y en el cálculo de las operaciones proyectadas de la empresa, los - posibles efectos o repercusiones sobre el Estado de Posición Financiera y el Estado de Ingresos y Egresos, así como la determinación de los objetivos, políticas, procedimientos y programas.

Desde el punto de vista financiero sabemos que para proyectar una acción al futuro -

es necesario apoyarse en determinadas - hipótesis, previa recolección, análisis y procesamiento de cierta información - que es básica, y que servirá para determinar la estabilidad de los factores que puedan tener influencias en las operaciones de la empresa y como podrían repercutir en los Estados Financieros. Todos los planes de la empresa deben estar relacionados entre sí y encaminados hacia el mismo objetivo teniendo como base las mismas políticas de la unidad económica. Las premisas deben ser conocidas por todo el personal ejecutivo y aceptadas, deben ser también flexibles por si surgiera alguna modificación por cambios en los factores internos y externos que puedan influir en la vida de la empresa.

En la Planeación es fundamental conocer y determinar los objetivos de la empresa - para lograr una adecuada elaboración de los planes respectivos.

Para lograr una eficiente planeación financiera, sus políticas financieras deben encaminarse a la obtención, administración

y aplicación de los fondos de la empresa.

La siguiente clasificación que nos da Walter y Baught en su obra "Financial Planning and Polity" dice que las polfti cas financieras pueden ser:

1. Polfticas que gobiernan la cantidad de capital requerido por las empresas para lograr sus objetivos financieros.
2. Polfticas que determinarán al control de los individuos que suministran capital.
3. Polfticas que sirven como gufas para la utilización del capital propio o ajeno.
4. Polfticas que gufan a la gerencia en la selección de las fuentes de financiamiento.
5. Polfticas que gobiernan la determinación y distribución del ingreso.
6. Polfticas que sirven de gufas para -

controlar el uso de fondos.

7. Políticas que gobiernan las actividades de crédito y cobranza.

3.2.4.3 TOMA DE DECISIONES.

Dentro de esta etapa encontramos la elección y determinación del camino a seguir como resultado de estudios efectuados anteriormente. Podemos decir que no es difícil tomar decisiones, pero éstas necesitan ser acertadas, o lo más benéficas para la organización. Gracias a la planeación previa se definen los problemas y oportunidades que pueden surgir. El análisis estricto nos permite proyectar y comparar resultados obtenidos y en base al éxito o fracaso podemos tomar alguna decisión.

La toma de decisiones presenta las siguientes fases:

- 1a. Valuación de los resultados proyectados.
- 2a. Ajustes por concepto de factores inciertos.
- 3a. Pruebas a las que debe someterse la -

decisión escogida.

- 1a. Valuación de resultados proyectados. Los pronósticos de las alternativas - sirven para ver lo que implica cada una, pero es conveniente que nuestra elección la basemos en la ponderación de los valores que se asignen a los - factores subjetivos. No todos los factores ponderables pueden resumirse en un solo patrón de medida como por ejemplo el dinero en función de utilidades netas que exigen que se ponderen los frutos tangibles e intangibles; por lo tanto es necesario contar con un sistema de valuación para casi todas las decisiones clave.

El primer paso para buscar qué valor - tienen los actos va en función del objetivo o fin determinado, así como los - objetivos secundarios que se derivan - de los objetivos principales pues juntos van encaminados hacia la misma finalidad. Evidentemente debemos tener en cuenta que los medios para llegar a un fin pueden ser imperfectos y por lo

tanto sus valuaciones son imperfectas también.

PONDERACIONES DE "OTRAS REPERCUSIONES".

Los actos administrativos traen consigo varios resultados que dan como consecuencia algún gasto o sacrificio y esto servirá para alcanzar dos o más objetivos. Todas las medidas que se tomen traerán una serie de repercusiones que debemos valorar. En ocasiones fijamos nuestra atención en un objetivo y menospreciamos otras consecuencias del plan y al no tomar en cuenta dichas consecuencias que pueden ser lo suficientemente graves estaremos programando solo parte del proyecto.

Es fácil menospreciar "las demás repercusiones" debido a que de momento no exigen la intervención de la gerencia.

Lo que nos impulsa a actuar es lo que realmente desea la gerencia que se haga y ahí enfocamos toda nuestra atención.

2a. Ajustes por conceptos de factores inciertos.

Una consideración importante al elegir entre las medidas optativas es el futuro incierto y el desconocimiento de los ciclos de los negocios la competencia, los inventos, las nuevas legislaciones, etc. Obviamente procuramos preveer lo que puede pasar, pero nunca sabremos con certeza lo que sucederá. Por ello - los ejecutivos deberán tomar sus decisiones y considerar en ellas un margen de flexibilidad y desafío ante las proposiciones que se les presentan, aunque puede suceder que el porvenir cambie todos los planes; por ello lo más conveniente es que veamos la mejor manera de combatir el factor incertidumbre.

Probabilidad Estadística.

La teoría de las probabilidades estadísticas nos ofrece algunos indicios útiles - para medir las situaciones inciertas tales como:

1. Las medidas optativas que fueron tomadas en consideración ofrecen probabi-

lidades diferentes, si multiplicamos los valores apropiados en cada opción por sus posibilidades respectivas, obtendremos cifras susceptibles de compararse entre sí.

2. La magnitud de la escala en que probablemente recaerán los resultados, podría ser tan importante como el promedio o como resultado aislado - que sea más probable.

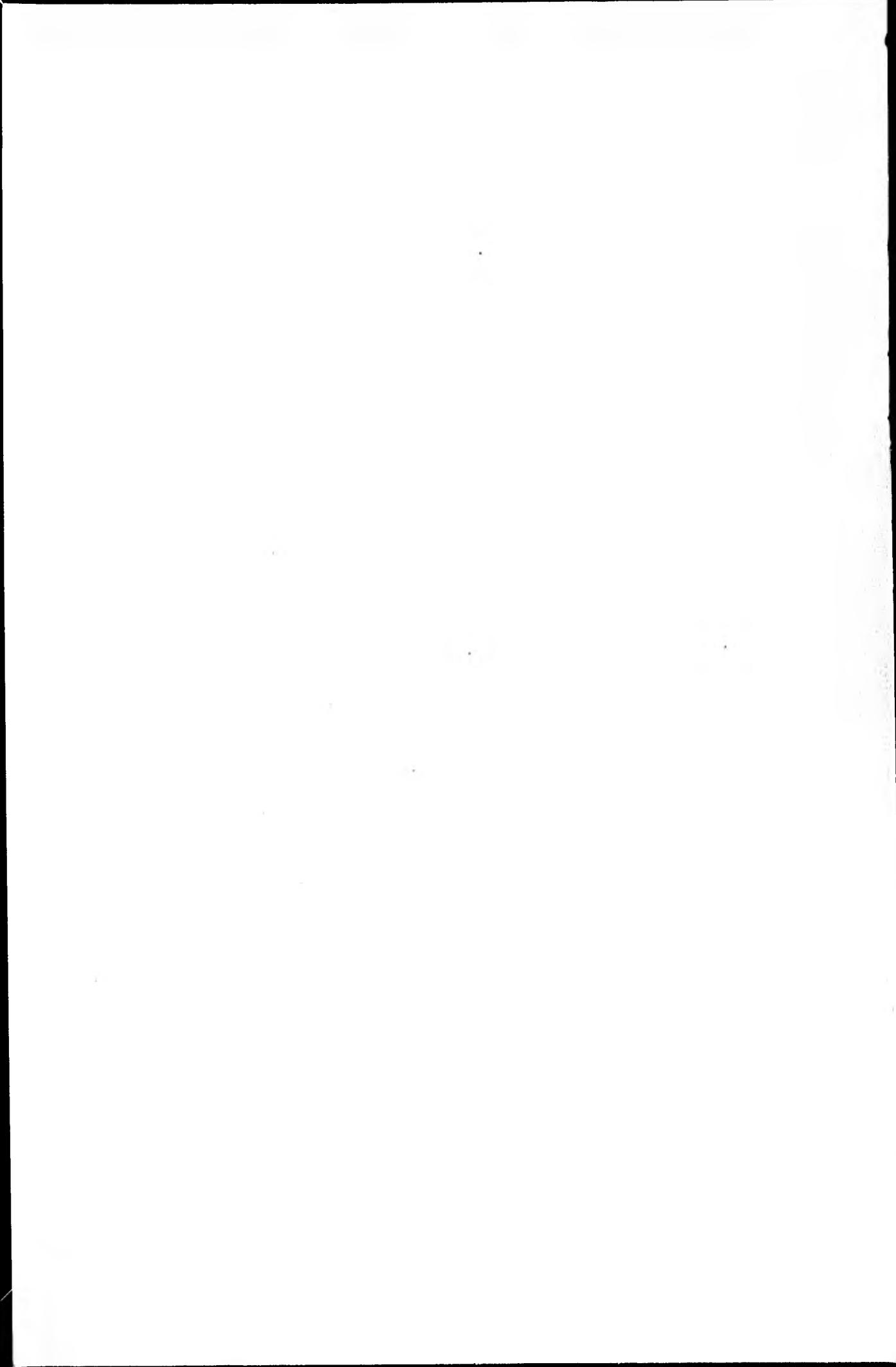
Pruebas a lo que someteremos lo escogido. Tomando en cuenta que la incertidumbre es cosa inherente a la elección de formas de actuar lo mejor será que la aminoremos mediante:

1. Prueba Pesimista.- Al proyecto asignado se le considerará los posibles aspectos negativos para una evaluación de la resistencia a ellos, logrando una reflexión en todos los puntos adversos a ellos y así, nuestro proyecto no resiste esta prueba se debe descartar.
2. Asegurar el apoyo unánime de los ejecutivos afectados.

3. Prueba Piloto.- Es una manera muy segura de probar el proyecto, es el ensayo que nos indica si el plan propuesto es prometedor, esta prueba debe efectuarse en escala.

Todo lo propuesto anteriormente para poner a prueba las decisiones tiene en si su propia utilidad. Algunas se adaptan a ciertas circunstancias mejor que otras pero para obtener mejores resultados debemos:

- A) Rectificar nuestro propio criterio a través del enfoque pesimista, proyectando los planes detallados para implantarlos, reflexionando de nueva cuenta sobre las suposiciones o repassando las medidas optativas que se hayan descartado.
- B) Obtener el apoyo incondicional del personal idóneo.
- C) Hacer pruebas piloto hasta donde sea posible con el fin de evaluar los posibles resultados.



CAPITULO IV

PRESUPUESTOS

La Técnica Presupuestal representa un instrumento importante - con que cuenta la administración moderna para la Planeación, - Coordinación y Control de las operaciones de la empresa y organización en una forma programada y sistemática por un periodo determinado.

El uso de los presupuestos se remonta al siglo XVIII en Inglaterra como herramienta de ayuda en la administración pública y constaba de un resumen de gastos del año anterior y un programa de impuestos y recomendaciones para su aplicación en el año siguiente.

En 1820 el presupuesto fue adoptado en Francia y siguiendo su ejemplo posteriormente lo adoptaron varios países europeos. - En el año de 1821 los presupuestos fueron adoptados en América principalmente en los Estados Unidos.

La iniciativa privada comienza a utilizar esta técnica hasta -- principios del siglo XX, como un medio de control de gastos, en enfocándolo posteriormente hacia sus ventas, costos de producción, distribución, etc.

4.1 DEFINICION DEL PRESUPUESTO.

La palabra presupuesto está formada por 2 raíces latinas -

que son a saber:

PRE = Que significa antes de o delante de.

SUPUESTO = Que viene del latín Fictus que quiere decir hecho o formado.

La Enciclopedia Sopena define a la palabra "Presupuesto" como:

El cómputo anticipado de los gastos o ingresos que han de obtenerse en un negocio de interés público o privado.

Como herramienta de la Administración podemos definir al presupuesto como la estimación programada en forma sistemática de las condiciones de operación y de los resultados a obtener en un organismo en un período determinado.

El Lic. Roberto Macías define al presupuesto como un mecanismo de control que comprende un programa financiero, estimado para las operaciones de un período futuro, estableciendo un plan claramente definido mediante el cual se obtiene la coordinación de las diferentes actividades de los departamentos e influye poderosamente en la obtención de las utilidades finalidad preponderante en toda empresa.

El C.P. y M.C.A. Cristóbal Del Río define al presupuesto como:

"La Técnica de planeación y predeterminación de cifras so-

bre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios".

Como conclusión podemos decir que el presupuesto es: El instrumento básico de la planeación financiera en el que se encuentran por medio de cálculos y estimaciones numéricas los movimientos de los recursos monetarios que se van a producir en periodos futuros.

4.2 OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO

A groso modo podemos decir que los objetivos del presupuesto son los siguientes:-

- 1o. Planeación.- Que es el camino a seguir con unificación y sistematización de actividades de acuerdo a los objetivos de la organización.
- 2o. Coordinación.- Desarrollo y mantenimiento equilibrados de las actividades.
- 3o. Dirección.- Que es la función ejecutiva para guiar e inspeccionar a los subordinados.
- 4o. Control.- Medidas para apreciar si los objetivos y planes se están cumpliendo.

Cumpliendo con estos 4 objetivos podemos lograr:

- 1o. Una adecuada, precisa y funcional organización de la entidad.
- 2o. Compaginación estrecha y coordinada de todas y cada una de las secciones, departamentos, subgerencias, etc. para el cumplimiento de los objetivos.
- 3o. Comparación entre lo presupuestado y los resultados obtenidos.
- 4o. Ayuda enorme en las políticas a seguir, tomas de decisiones y visión de conjunto.

En muchas ocasiones aunque el presupuesto tenga éxito los resultados obtenidos no son idénticos a los estimados pero en la mayoría de los casos mejoraron la eficiencia y coadyuvaron en la seguridad del manejo de la entidad.

Es recomendable que para que un presupuesto cumpla de manera adecuada con las funciones que de él se esperan contenga los siguientes requisitos:

1. Conocimiento de la empresa.- Es decir el giro de la empresa, objetivos, políticas, organización y necesidades.
2. Exposición de sus planes y políticas, criterios de -

sus dirigentes de los cuales deben de ser claros y concretos en sus manuales e instructivos para la información del trabajo para lograr la implantación de un presupuesto conveniente, especificando los períodos que abarcará y la información que habrá que recabar para cubrir las necesidades de la organización.

3. **Coordinación para la ejecución del plan o política.** - - Es forzoso que exista un responsable del presupuesto - el cual actuará como coordinador de todos los departamentos que intervienen en la ejecución del plan. La sincronización de las distintas actividades se llevará a cabo elaborando un calendario en el que se precisen las fechas en cada departamento tenga disponible la información requerida para que el responsable de este presupuesto esté en posibilidad de consolidar dicha información.
4. **Fijación del período presupuestal.** - Esta será de -- acuerdo a las necesidades de la organización, siendo el más aceptable el período de un año, dividiéndolo en trimestres, bimestres o meses; con el objeto de lograr el establecimiento de una continuidad en los presupuestos.
5. **Evaluación del presupuesto.** - Se refiere al estudio -

minucioso de las desviaciones que surgen de la comparación de los datos reales con los predeterminados, - revisar frecuentemente las estimaciones y de ser posible realizar las modificaciones pertinentes.

En conclusión el presupuesto debe contener los siguientes requisitos:

1. **Planificación previa.**- Que integra generalmente la determinación de objetivos, planes, políticas y programas de alto nivel.
2. **Formación de programas detallados y analíticos** que conviertan los objetivos generales en planes de operación.
3. **Cuantificación en términos monetarios de los planes operativos.**
4. **Controlar la realización de los planes presupuestados con eficiencia y el análisis de las variaciones para evitarlas o según el caso rectificarias o ajustarias.**

4.3 CLASIFICACION DEL PRESUPUESTO.

De acuerdo con sus aspectos sobresalientes podemos exponer la siguiente clasificación de los presupuestos:

A) Por el tipo de empresa:

a) Público.- Son aquellos realizados por los sectores gubernamentales, estados, empresas descentralizadas, etc. para controlar sus finanzas.

b) Privados.- Son los que utilizan las empresas particulares.

Existen varias diferencias entre estos presupuestos las cuales consideraremos a continuación:

PRESUPUESTO PUBLICO

PRESUPUESTO PRIVADO

- | | |
|--|--|
| 1. Lo realizan los gobiernos | Es realizado por empresas particulares. |
| 2. Base: Gastos | Base: Ingresos |
| A) Estiman los gastos necesarios e indispensables. | A) Estiman sus ingresos. |
| B) Determina la forma de cubrirlos | B) Predeterminan su distribución y aplicación. |
| 3. Finalidad: | Finalidad: |
| Satisfacer las necesidades públicas para lograr la estabilidad económica. | A) Obtención de utilidades. |
| | B) Servir al país. |
| 4. Se preocupa por lo que representan los precios, sutilezas y subjetividades. | Se enfrenta con precios determinados e igualmente su oferta y demanda. |
| 5. Trabaja con amplia perspectiva. | Limita sus estudios y reflexiones a una gama de efectos |
| 6. Atiende múltiples objetivos siendo difícil encontrar la | Atiende a múltiples objetivos pero jerarquizables con alguna |

transacción aceptable entre los contradictorios o divergentes en la planeación nacional.

facilidad.

7. Las tasas de interés son un elemento para distribuir los costos/beneficios entre varios períodos. Compara el valor de los costos/beneficios del presente con los del porvenir. Así la tasa de interés para calcular el valor actual los beneficios sociales, futuros, refleja una transacción entre los intereses en conflicto de generaciones diferentes. Son un parámetro de política nacional.

Las tasas de interés aplicables en el análisis costo/beneficio, se ven como el costo por el uso del dinero.

8. Aplica el Método de Análisis de costo/beneficio sociales en el que lo social pertenece a toda la sociedad nacional, o todo el país.

Aplica el Método de Análisis de costos/beneficio con orientación preponderante hacia la rentabilidad y recuperación de la inversión.

9. Maneja parámetros nacionales.

Maneja parámetros microeconómicos, los cuales trata de ubicar y combinar con parámetros macroeconómicos.

B) Por su contenido los presupuestos pueden ser:

a) Principales.- Son una especie de resumen de los elementos principales de todos los presupuestos de la empresa.

b) Auxiliares.- Estos presupuestos nos muestran analíticamente las operaciones estimadas por cada uno de los departamentos o secciones de la organización.

c) Por su forma:

a) Flexibles.- Consideran con anticipación las variaciones que pudiesen ocurrir y permiten que haya ciertos cambios. No debe confundirse el presupuesto flexible con la característica de elasticidad la cual - debe existir en todo tipo de presupuesto. Este presupuesto es resultante, de la consideración anticipada de las variaciones que pudieran existir en los ingresos y en las ventas; estas afectaciones conducen a predeterminar los cambios en los volúmenes de producción y en los gastos. Consideran diferentes alternativas cuya aplicación debe ser directa e inmediata por si las situaciones previstas cambian. Estas variaciones se presentan dentro del cuerpo - del presupuesto en forma de cuotas o en formas escalonadas fijando porcentajes sobre una base determinada como el aprovechamiento de la capacidad de producción en un 100% de eficiencia respecto a las ventas, la absorción de las mismas en el mercado, etc.

b) Fijos.- Permanecen generalmente invariables durante el período, debido a su razonable exactitud con que se han formulado, nos obliga a aplicarlos en for

ma casi inflexible. Es conveniente también que - estos presupuestos tengan cierto grado de elasticidad y flexibilidad lo que indica que deben revisarse y adaptarse a las fluctuaciones constantes del mercado, obligando a la administración a cambiar o reconsiderar sus planes cuando las situaciones que se presentan son diferentes a lo anteriormente estimado.

D) Por su Duración:

- a) Cortos.- Son los que abarcan períodos de un año o menos.
- b) Largos.- Son los que se formulan para un período mayor de un año.

E) Por la técnica de Valuación :

- a) Estimados.- Se formulan estos presupuestos sobre bases empíricas, sus cifras numéricas por ser determinadas sobre experiencias anteriores representan tan solo la probabilidad más o menos razonable de que efectivamente suceda lo que se está planeando.
- b) Estándar.- Son formulados sobre bases casi científicas por lo que eliminan un alto porcentaje en las posibilidades de error, por lo que sus cifras repre

sentan los resultados que se deben obtener.

F) Por su reflejo en los Estados Financieros:

a) De situaciones financieras.- Muestra la posición -
estática que tendría la organización en el futuro.

b) De resultados.- Muestra las utilidades a obtener
en un período futuro.

c) De costos.- Para su preparación se toman como base
los pronósticos de ventas.

G) Por las finalidades que pretende:

a) De promoción.- Para su elaboración es necesario es
timar los ingresos que se van obtener en el período
presupuestal, generalmente se presentan en forma de
proyecto financiero y de expansión.

b) De aplicación.- Se elaboran para solicitudes de -
crédito, constituyen pronósticos generales sobre la
distribución de los recursos con que contará la em
presa u organización.

c) Por programas.- Estos presupuestos son preparados
por dependencias gubernamentales, descentralizadas,
patronatos e instituciones, etc. Sus cifras expre

san el gasto en relación con los objetivos que se persiguen determinando el costo de las actividades que cada dependencia deberá realizar.

d) De Fusión.- Determinan anticipadamente las operaciones que hayan de resultar de una conjunción de empresas.

H) De trabajo.- Es el presupuesto que se utiliza en cualquier empresa. Su desarrollo es de la forma siguiente:

1. PLANEACION

2. FORMULACION

a) Presupuestos Parciales.- Su elaboración es una forma analítica. Nos muestra las operaciones estimadas por cada departamento de la organización con base en ellos se desarrollan los:

b) Presupuestos Previos.- Son la fase anterior a la elaboración definitiva, sujetos a estudios y a:

3. APROBACION

Es la afinación de los presupuestos anteriores.

4. PRESUPUESTO DEFINITIVO.

Es aquel que finalmente se va a ejercer, coordinar y controlar en el período al cual se refiera. La experiencia que se obtenga con este tipo de presupuestos va a dar lugar a la elaboración de :

5. PRESUPUESTOS MAESTROS O TIPO

El objetivo de estos presupuestos es ahorrar tiempo, dinero y esfuerzo pues solo se elaboran los que tengan variación sustancial.

Un presupuesto puede caber en una o varias clasificaciones; es decir que al mismo tiempo pueden ser: Público, corto, principal, estándar, fijo, etc.

4.4 FORMULACION DE PRESUPUESTOS

La formulación de los presupuestos es de fundamental importancia dentro de la Planeación Financiera, pues muchas empresas antes de concebirlas en forma integral empiezan con la elaboración de los presupuestos y planes financieros. - Dentro de las principales herramientas para una adecuada - planeación financiera podemos citar:

- A) La Contabilidad Financiera y la Contabilidad Administrativa.
- B) Los Presupuestos
- C) El Control Presupuestal
- D) Punto de Equilibrio
- E) Análisis de las Variaciones.

A) La Contabilidad Financiera y la Contabilidad Administrativa:

Esta Contabilidad Financiera es una fuente de información para la administración y es tomada como base para la toma de decisiones, encargándose de la clasificación, registro y sumarización de los números y diferentes operaciones de carácter financiero que se realizan en una empresa constituyendo la historia de la misma.

Todas las operaciones que realizan las empresas se plasman en 2 estados financieros que son a saber: El Estado de Posición Financiera (Balance General) y el Estado de Estado de Ingresos y Egresos (Estado de Pérdidas y Ganancias o Estado de Resultados).

El Estado de Posición Financiera es el documento en el cual se refleja la situación de la empresa en un momento determinado siendo un estado financiero estático.

El Estado de Ingresos y Egresos es el documento que nos muestra el resultado de las operaciones de la empresa - por un periodo determinado. Se dice que es un estado - dinámico por abarcar un periodo.

La información que la Contabilidad Financiera proporciona es sobre hechos ya realizados. Es de gran utilidad -

para los dirigentes pues evita la repetición de errores anteriores.

El análisis e interpretación de los estados financieros nos sirve como guía para establecer políticas financieras en la organización y las cifras que reflejan nos sirven para trazar planes financieros. Algunas de estas cifras no son exactas como por ejemplo las depreciaciones de los activos fijos, el rubro de cuentas por cobrar, por lo que es conveniente considerar estimaciones sobre cuentas incobrables y el costo de reposición o del mercado de los activos fijos, así como la revaluación de algunos de estos activos tales como los terrenos.

Los dirigentes de la empresa u organización además de la información financiera necesitan conocer las variaciones que han sufrido los diferentes renglones de los estados financieros y las causas que los originaron para aplicar las medidas correctivas adecuadas. De esta forma surge la Contabilidad Administrativa - que viene a complementar la información emanada de la Contabilidad Financiera.

El objetivo de esta Contabilidad Administrativa es proporcionar información dinámica de tipo estadístico sobre datos que no aparecen en los estados financieros

sirviendo como guía a la dirección de la organización y facilitando las funciones internas de planeación y control de las operaciones.

Existe una íntima relación entre la Contabilidad Financiera y la Administrativa. La primera nos proporciona los datos producto de las operaciones de la organización, los cuales son tomados por la segunda como base para la elaboración de información para la toma de decisiones, planeación de utilidades y control de operaciones. Proporciona también el análisis de la estructura de las utilidades de la empresa u organización, mediante una relación del costo del volumen de ventas en proyecto determinando así el punto de equilibrio.

La herramienta principal de esta contabilidad administrativa es el presupuesto para lograr el control y ejercer el plan.

La Contabilidad Administrativa se usa básicamente como:

1. Un medio para comunicar e informar los planes de la directiva.
2. Un medio de motivación para que la organización actúe con la mayor eficiencia para alcanzar los objetivos trazados.

3. Un medio de evaluación de resultados.
4. Un medio proveedor de información básica para la Planeación.

B) Los Presupuestos:

Los Presupuestos son una herramienta para la Planeación Financiera pues tratan en una forma conciente el futuro, por medio de planes expresados: numéricamente. Son también instrumento de comunicación y medios de control. (Cuadro No. 3 Principales Presupuestos)

El Sistema Presupuestal de la mayoría de las empresas contendrá los siguientes presupuestos:

Presupuestos de Operación como son:

1. Presupuesto de Ingresos
2. Presupuesto de Producción
3. Presupuesto de Costo de Producción:
 - Presupuesto de Materia Prima
 - Presupuesto de Obra de Mano
 - Presupuesto de Gastos Indirectos
4. Presupuestos de Gastos de Operación
 - Presupuestos de Gastos de Venta
 - Presupuestos de Gastos de Administración
 - Presupuestos de Gastos y Productos Financieros.

P
R
E
S
U
P
U
E
S
T
O
S

DE OPERACION O DE RESULTADOS

Presupuesto de Ventas
Presupuesto de Producción
Presupuesto de Materia Prima
Presupuesto de Obra de Mano
Presupuesto de Gastos Indirectos
Presupuesto de Gastos de Venta
Presupuesto de Gastos de Admi-
nistración.
Presupuesto de Gastos y Produc-
tos Financieros.
Presupuesto de Resultados.

FINANCIEROS.

Balance Presupuestado
Presupuesto de Caja
Presupuesto de Inversiones.

5. Presupuestos de Resultados

6. Presupuestos Financieros

- Presupuesto de Caja (Cash Flow)
- Presupuesto de Inversiones
- Estado de Posición Financiera Presupuesto

1. Presupuesto de Ingresos:

La anticipación del cómputo de los ingresos, será el primer paso a seguir para la implantación de un programa presupuestado en las empresas privadas, ya que este renglón nos proporciona el principal medio para llevar a cabo las operaciones de la empresa.

El presupuesto de ingresos está formado por lo siguiente:

- Presupuesto de Ventas
- Presupuesto de Otros Ingresos

- Presupuesto de Ventas:

Actualmente contamos con técnicas científicas aplicadas en la administración; como es la mercadotecnia la cual nos sirve para saber más o menos con precisión las ventas que obtendremos; para poder determinar de esta forma el presupuesto de ventas, contamos con diversos factores que nos marcan los procedimientos para el logro del presupuesto de Ventas; dichos factores a saber son:

- A) Específicos de Ventas
- B) De fuerzas económicas generales y
- C) De influencias administrativas.

A) Factores Específicos de Ventas.- Estos factores se clasifican en:

a) De Ajuste.- Son factores por causas fortuitas o de fuerza mayor, accidentales, no consuetudinarios, que influyan en la determinación de las ventas, pueden ser:

- De Efecto Perjudicial
- De Efecto Saludable

De Efecto Perjudicial.- Son aquellos que ocasionaron un decremento en las ventas del periodo anterior; como son: una huelga, un incendio un paro, una inundación, etc.; como lo anterior sucede circunstancialmente, obviamente deberá tomarse en cuenta para el presupuesto de los ingresos del ejercicio siguiente.

De Efecto Saludable.- Son los factores que afectaron a las ventas pero en beneficio como pueden ser aquellos productos que no tuvieron competencia, contratos especiales, situaciones o relaciones políticas, etc.

b) De cambio.- Son aquellas modificaciones que van a efectuarse y que naturalmente influirán en las ventas, algunos de estos factores pueden ser: cambios de material, presentación, nuevos productos, diseños, etc. Cambio de producción adaptación de programas de producción, mejora de instalaciones, etc. En cuanto al mercado podemos decir las variaciones de moda, de actividad económica. En las ventas, cambios de métodos de ventas, mejoras de precios, servicios, publicidad, mejoras de distribución, etc.

c) Corrientes de Crecimiento.- Se refieren a la superación en ventas, como pueden ser - los créditos mercantiles, expansión de la industria, etc.

B) Fuerzas Económicas Generales:

Representan los factores externos que influyen en las ventas; para su determinación obtendremos datos de: Instituciones de Crédito, dependencias gubernamentales, organismos particulares, etc. los cuales preparan índices de las fuerzas económicas generales proporcionándonos datos del poder adquisitivo de la moneda, finan-

zas, informes de la banca, etc.

C) Influencias Administrativas:

Este factor es de carácter interno, se refiere a - las decisiones de los directivos las cuales influirán en la elaboración del presupuesto de Ventas.

D) Presupuesto de Ventas en Unidades y Valores:

Este presupuesto se cuantifica en unidades, en especie, por tipo de línea, de artículos y al encontrarse depurado procedemos a la valuación de acuerdo con los precios del mercado, regidos por la oferta y la demanda o por el precio de - venta unitario que se haya determinado, con lo cual obtendremos el monto de ventas en valores monetarios. La fórmula del presupuesto de Ventas es la siguiente:

$$PV = [(V + F) E] A$$

En donde:

PV = Presupuesto de Ventas

V = Ventas del año anterior

F = Factores Específicos de Ventas

E = Fuerzas Económicas Generales (en porcentajes)

A = Influencias Administrativas (en porcentajes)

Podemos decir que este presupuesto es la base de todos los demás presupuestos.

- Presupuesto de Otros Ingresos.

Se refiere a ingresos propios y ajenos que no son los normales tales como:

A) Préstamos y operaciones financieras

B) Aumentos de Capital

Es frecuente que encontremos dentro de este rubro lo referente a otras ventas, debido a que no son propias del giro de la empresa ni normales y son movimientos esporádicos.

2. Presupuesto de Producción.

Se basa este presupuesto en las ventas previstas y en la determinación de un inventario base para poder determinar el número de unidades a producir. Incluye diferentes factores que incurren en la transformación de un producto tales como la materia prima, obra mano, y gastos indirectos. Este presupuesto debe tomar en cuenta antes que nada la capacidad productiva de la empresa.

Para poder determinar el presupuesto de producción se siguen los siguientes pasos:

Ejemplo:

D a t o s

1. Presupuesto de Ventas	=	2'100,000	unidades
2. Inventario base	=	700,000	unidades
3. Inventario Real	=	750,000	unidades

A) Determinación de la rotación estándar.

$$\text{Rotación Estándar de Inventarios} = \frac{\text{No. de Unids. Presup. Vtas}}{\text{No. de Unids. Invent. Base}}$$

$$\text{Sustituyendo numéricamente} = \frac{2'100,000}{700,000} = 3$$

B) Comparación entre el Inventario Base y el Inventario Final Real

Inventario Final Real	=	750,000	unidades
Inventario Base	=	<u>700,000</u>	"
Exceso		50,000	"

C) Determinación del Presupuesto de Producción:

Presupuesto de Ventas	=	2'100,000	unidades
Menos Exceso de Inventarios	=	<u>50,000</u>	"
Diferencia		2'050,000	unidades

D) Conclusión: Debemos producir 2'050,000 unidades para poder vender el número de unidades presupuestadas.

3. Presupuesto de Costo de Producción.

Este presupuesto regula el costo de la elaboración de los artículos, con el objeto de evitar la elevación indebida del producto.

Este plan consiste en determinar el costo que tendrá el número de unidades a producir en base al presupuesto de ventas y de los Inventarios de producción en proceso y artículos terminados, de acuerdo a las necesidades de la empresa. Dentro de este presupuesto debemos considerar los siguientes:

- Presupuesto de Materia Prima.

La materia prima es el elemento con que se inicia el proceso productivo y está destinada a la transformación para la elaboración de cualquier tipo de producto. Este presupuesto se elabora con el pronóstico de producción, tomándose en cuenta las mermas, el desperdicio y la producción defectuosa.

- Presupuesto de Obra de Mano.

Es la estimación de la obra de mano directa, que se necesita emplear en la producción presupuestada. En este presupuesto se obtiene el costo estimado de las horas hombre tomándose en cuenta también los incentivos que se vayan a operar durante el período presupuestado y la contratación de personal calificado, técnicos especializados, etc.

- Presupuesto de Gastos Indirectos

Este presupuesto nos presenta la estimación de las erogaciones fijas y variables necesarias para llevar a cabo la producción, por su propia naturaleza este concepto no puede ser aplicado directamente a la unidad productiva.

4. Presupuestos de Gastos de Operación.

Este presupuesto se realiza en base a todos los gastos que se generarán en el período y se encuentra integrado de la siguiente manera:

- Presupuesto de Gastos de Venta

Estos gastos son los relacionados con la actividad tendiente a realizar la función de ventas, comprende desde que el producto ha sido fabricado, hasta el momento de ponerlo en manos del consumidor o usuario. Nos muestra el monto del desembolso necesario para realizar y activar las ventas.

- Presupuesto de Gastos de Administración.

En este presupuesto se muestra el monto de las erogaciones necesarias para que se lleven a cabo las funciones administrativas de la empresa, se incluyen aquellos gastos que se derivan directamente de las funciones de dirección y control de

las diversas actividades de la empresa, los gastos que tradicionalmente se incluyen en este concepto son erogaciones por honorarios a consejeros, gastos de representación de ejecutivos, sueldos del departamento de contabilidad, contralorfa, en fin todo lo que se relacione con la administración.

- Presupuesto de Gastos y Productos Financieros.

Este presupuesto se elabora englobando en él todas aquellas erogaciones provenientes de intereses sobre créditos contratados u otorgados, con el objeto de financiar el programa de operaciones. Por su parte el Presupuesto de Productos Financieros proviene de intereses ganados en inversiones a plazo fijo, o intereses que cobremos por créditos otorgados.

5. Presupuesto de Resultados.

Este presupuesto es la conjugación de todos los presupuestos de operación y mediante el acomodamiento convencional de las cifras proporcionadas por ellos, muestra el resultado que se derivará de las operaciones programadas, y reportará las posibles pérdidas o ganancias que podamos obtener en el período presupuestal.

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

6. Presupuesto Financiero

Este presupuesto está constituido por las cifras relacionadas con las Finanzas de la empresa y se procede a su elaboración una vez terminados los presupuestos de operación. El propósito de este presupuesto es establecer estándares de actuación que permitan controlar las operaciones financieras que se realizarán en periodos futuros.

Su finalidad es ayudar a la empresa a obtener una tasa de rendimiento aceptable sobre la inversión mediante la adecuada utilización de los recursos de la empresa y prevenir las necesidades de efectivo. Los recursos financieros juegan un papel muy importante en el rendimiento de las empresas, las cuales en su mayoría cuentan con cantidades -

limitadas de recursos y de la eficiencia con que se apliquen éstos dependerá en gran parte del rendimiento que se obtenga sobre la inversión.

Por ser los recursos un factor limitativo en la obtención de las utilidades de la empresa, solo deberán emplearse en las operaciones que ofrezcan mayor rendimiento sobre la inversión. Este presupuesto es la expresión numérica de los planes referentes al empleo de los recursos de la empresa, por lo cual es necesario contar anticipadamente con un plan financiero.

- Desarrollo de un Plan Financiero.

Uno de los principales objetivos de la Planeación Financiera es el determinar el capital necesario para que opere la empresa al mínimo costo posible, con el mantenimiento de una sólida estructura financiera.

Para determinar el capital necesario la Planeación Financiera nos indica primeramente analizar la situación actual de la organización con la finalidad de investigar con qué fondos cuenta, detectar las posibles deficiencias financieras existentes y determinar las necesidades futuras de fondos; encontrándonos en la posibili-

dad de normar nuestro criterio encaminado a formular un plan equilibrado que procurará el mayor acercamiento posible a los objetivos de los directivos. Para analizar la situación actual se cuenta con los métodos siguientes:

Método de Análisis.

Dentro de este método de Análisis contamos con:

- Análisis Internos.- Este análisis se maneja con datos de los estados financieros de la organización en estudio. Se puede realizar este análisis en dos formas, comparando entre sí los renglones de los estados financieros a una misma fecha, o bien tomando los estados de uno o varios años anteriores como base de comparación con el estado actual. A estos métodos se les ha llamado: Análisis Vertical y Análisis Horizontal. A su vez éstos se subdividen de la siguiente manera:

- Métodos de Análisis Vertical

- Método de Porcentajes Integrales

- Método de Razones Simples

- Método de Razones Estándar

- Métodos de Porcentajes Integrales.- Este método se basa en un axioma matemático que dice "El todo es igual a la suma de sus partes". Así si consideramos el total del activo como el 100%, el porcentaje de cada uno de los renglones que lo integran

sumarán 100%, para que este método funcione es necesario en cada ejercicio se adopte la misma base como 100%, generalmente es el total del activo del Estado de Posición Financiera y las Ventas Netas en el Estado de Ingresos y Egresos.

- **Método de Razones Simples.-** Este método - además de considerar las cifras de los estados financieros analiza las relaciones que existen entre dichas cifras.

Este método es el primero en aplicarse al iniciar un análisis pues refleja las posibles situaciones desfavorables de una empresa, indicando si se debe hacer un análisis más minucioso.

Las razones que generalmente se aplican en cualquier organización son:

1. Prueba del Acido
2. Razón Circulante
3. Capital Contable a Pasivo Total
4. Capital Contable a Activo Fijo
5. Rotación de Cuentas por Cobrar
6. Rotación de Inventarios
7. Ventas Netas a Activo Fijo

8. Ventas Netas a Capital Contable

9. Rendimiento de la Inversión

A continuación analizaremos brevemente cada una de estas razones.

1. Prueba del Acido.- Esta razón es igual a:

$$\frac{\text{EFECTIVO EN CAJA Y BANCOS}}{\text{TOTAL DE PASIVO CIRCULANTE}}$$

Lo ideal de esta división sería que el cociente fuera igual a 1 ó mayor que 1, significando que tenemos el efectivo necesario para cumplir con nuestros acreedores. En el caso de la Industria de Radiodifusión la mayoría de las emisoras cumplen satisfactoriamente esta prueba pues el cociente generalmente es de 4 a 5 pesos para pagar un peso a nuestros acreedores.

2. Razón Circulante. Esta prueba consiste en comparar el total del activo circulante contra el pasivo circulante, cuyo cociente nos muestra con que cantidad contamos en un plazo menor de un año, para liquidar \$ 1 a nuestros acreedores en el mismo plazo. Es decir:

ACTIVO CIRCULANTE = 1 ó mayor que 1
PASIVO CIRCULANTE

Las radiodifusoras también cumplen esta prueba satisfactoriamente, pues la mayoría de sus pasivos son normalmente comisiones a personal de ventas e impuestos que debe pagar y ambos se liquidan mes a mes.

3. Capital Contable a Pasivo Total.- Esta razón resulta de dividir el Capital Contable entre el Pasivo Total y su cociente mostrará la cantidad que los acreedores han aportado en cada peso invertido por los accionistas. Cuando el cociente es mayor que 1 la estructura financiera del Capital se considera satisfactoria tanto en las empresas industriales como en las comerciales; puesto que nos indica que la inversión de los accionistas es superior a los créditos otorgados por los acreedores; por lo que se refiere a las empresas de servicio público, instituciones de seguros, de crédito y fianzas esta razón por lo general es menor que 1 pues el dinero con que trabajan proviene en un elevado porcentaje de capital ajeno. Por lo que

podemos concluir que si esta razón resulta menor su cociente de \$ 1 la organización estará trabajando con capital insuficiente lo que conduciría a efectuar investigaciones especiales encaminadas a rectificar este juicio preliminar evitando en un momento dado que la empresa esté en manos de acreedores.

$$\frac{\text{CAPITAL CONTABLE}}{\text{PASIVO TOTAL}} = 1 \text{ ó mayor que } 1$$

Las radiodifusoras cumplen también con esta razón.

4. Capital Contable a Activo Fijo.- Esta razón consiste en dividir el Capital Contable entre el Activo Fijo y el resultado significa la proporción del activo que ha sido financiado por los accionistas. Si el cociente es menor que \$ 1 quiere decir que el activo fue adquirido contrayendo - pasivos.

$$\frac{\text{CAPITAL CONTABLE}}{\text{ACTIVO FIJO}} = 1 \text{ ó mayor que } 1$$

En el caso de las radiodifusoras el activo fijo generalmente es adquirido haciendo con

tratos de compra en dólares, la mayor inversión se encuentra en el equipo de transmisión, grabadoras, micrófonos, etc. por lo que en muchas ocasiones es preferible invertir antes que nada en esta clase de activos y arrendar el edificio y el terreno donde ubicarán las torres de transmisión. Al tener un resultado mayor que 1 quiere decir que el activo fijo fue adquirido con dinero de los accionistas, lo que se considera como una situación financiera favorable.

5. Rotación de Cuentas por Cobrar.- Esta razón resulta de dividir el importe de las ventas a crédito entre el saldo de clientes determinándose un cociente que significa el número de veces que el saldo a cargo de clientes se ha recuperado durante el ejercicio; al dividir 365 días entre el cociente indicado nos muestra el número de días en que se recuperan las cuentas por cobrar. En caso de ser muy amplio el período de recuperación debemos iniciar una campaña de cobranza o modificar nuestras políticas de crédito por si la competencia estuviera inva

diendo nuestro terreno. Las radiodifusoras al aplicar esta razón el cociente de recuperabilidad de las cuentas es bueno - pues la mayoría de las veces el servicio que prestan es pagado anticipadamente pues de lo contrario no transmiten el mensaje - solicitado, o pagando el 50% del costo total sea ésto en relación con la importancia del cliente.

Esto lo podemos resumir de la siguiente forma:

$\frac{\text{VENTAS A CREDITO}}{\text{SALDO DE CLIENTES}} = \text{No. de veces que se recupera la cartera de clientes en el ejercicio (X)}$

$\frac{X}{365 \text{ Días}} = \text{No. de días en que se recuperan las cuentas por cobrar.}$

6. Rotación de Inventarios.- Dividiremos el costo de lo vendido entre el promedio de inventarios. El cociente que obtengamos significa el número de pesos vendidos por cada peso invertido en inventarios; es decir, que esta razón nos sirve para apreciar el período durante el cual han de convertirse los inventarios en saldo de clientes.

$$\frac{\text{COSTO DE LO VENDIDO}}{\text{PROMEDIO DE LOS INVENTARIOS}} = \text{No. de pesos vendidos por cada peso invertido en inventarios.}$$

7. Ventas Netas a Activo Fijo.- Dividiremos las ventas netas entre el Activo Fijo, el cociente que se obtenga significa la cantidad que la empresa ha invertido en activo fijo por cada peso vendido.

El objetivo de utilizar esta razón es determinar una posible sobreinversión en activo fijo. Si se llegará a presentar esta insuficiencia obtendremos una merma en las utilidades debido a la depreciación, a los intereses sobre el capital invertido en exceso y a los gastos de conservación.

$$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVO FIJO}} = \text{Cantidad que la empresa ha invertido en activo fijo por cada peso vendido.}$$

8. Ventas Netas a Capital Contable.- Esta razón se obtiene dividiendo las ventas netas entre el Capital Contable y el cociente nos mostrará el monto de las ventas por cada peso invertido por los accionistas.

$$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{CAPITAL CONTABLE}} = \text{Monto de las ventas por cada peso invertido por los accionistas.}$$

Del Resultado de esta razón podremos determinar escases de ventas o insuficiencia del capital, o bien sobreinversión de dicho capital, por lo cual deberemos usar otros métodos de análisis encami

nados a determinar cual de estas deficiencias existen en la compañía u organización.

9. Rendimiento de la Inversión.- El rendimiento de la inversión se obtiene dividiendo el Capital Contable entre la Utilidad del ejercicio y representa la utilidad obtenida por cada peso invertido por los accionistas.

$$\frac{\text{CAPITAL CONTABLE}}{\text{UTILIDAD DEL EJERCICIO}} = \text{Utilidad obtenida por cada peso invertido por los accionistas.}$$

- **Método de Razones Estándar.-** La importancia de este método consiste en las comparaciones de las medidas estándar, con los resultados reales obtenidos - permitiendo apreciar el grado de eficiencia de operación alcanzado contra el estándar prefijado.

Las desviaciones obtenidas, son deficiencias o pérdidas que se traducen en disminuciones en las utilidades.

La razón estándar se calcula en la misma forma que las razones simples, es decir dividiendo - los elementos que se desean comparar. Sin embargo, la razón estándar es una medida de comparación, es necesario obtener un promedio, sumando el importe de cada elemento en varios períodos y dividir ese total entre el número -

de ellos para obtener una razón promedio o estándar.

La veracidad de las razones estándar depende del número de cifras que se promedian al hacer el cálculo y de la ponderación que se otorgue a las diversas circunstancias que han influido sobre los elementos que integran la razón.

- **Método de Análisis Horizontal.**- Este Método de Análisis Horizontal está formado de la siguiente manera:
 - **Método de Aumentos y Disminuciones**
 - **Método de Tendencias**
 - **Método del Control del Presupuesto**

- **Método de Aumentos y Disminuciones.**- En este método se comparan cifras homogéneas del mismo estado financiero, correspondiente a dos o más fechas, este sistema se encuentra basado en estados financieros comparativos y su importancia radica en la demostración de los cambios sufridos en las diversas situaciones del desenvolvimiento de una organización durante el transcurso del tiempo. De los Estados Financieros comparativos, pueden obtenerse las siguientes conclusiones:

¿Cuáles fueron las causas que influyeron en el desarrollo pasado y cuáles fueron sus efectos?

¿Qué circunstancias influyeron en el desarrollo presente y cómo repercuten en los resultados actuales?

¿Cuáles son las proyecciones de las circunstancias presentes en relación con el futuro de la empresa?

- Método de Tendencias.- La comparación de un ejercicio a otro no será suficiente para conocer el progreso o retraso de una organización debido a que en uno de sus períodos, pudo haber circunstancias especiales, que modificaron los resultados.

El Método de las Tendencias es aquel en donde se analizan las cifras obtenidas en varios períodos y si éstas son progresivas, las altas y bajas que ocurran relativamente serán de poca importancia.

Este método permite hacer posible una estimación futura sobre bases adecuadas de los cambios, cómo y por qué se afectarán.

Este método también permite observar los aspectos siguientes:

- Manifestación de las características relativas a la habilidad o eficiencia de la administración.
- Hacer patentes las modificaciones en las políticas empleadas.
- Permite a los directivos tomar determinaciones sobre bases ciertas, aplicando con frecuencia el sistema de números relativos, que consiste en tomar un período como base y otorgar a los elementos de este período 100% calculando el porcentaje que representaran los elementos de otros períodos con respecto al año base.
- Método del Control del Presupuesto.- El presupuesto es el instrumento utilizado por la técnica administrativa con el fin de coordinar y controlar la ejecución y desarrollo de las operaciones, para el logro de los objetivos de la empresa en un período determinado. Para que obtengamos los máximos beneficios de un presupuesto, se requiere de revisiones frecuentes para evaluar el período de operacio-

nes ya transcurridas y las que estén por cubrirse dentro del período abarcado por el presupuesto.

Dentro de este Método de Control del Presupuesto juegan un papel muy importante los pronósticos que se emplean para medir las variaciones que resulten del plan originalmente trazado. La importancia de los pronósticos radica en que permite a los directivos y accionistas de la organización conocer anticipadamente el efecto que pueden producir las situaciones anormales dentro de la estabilidad o estructura financiera de la empresa y tomen las medidas necesarias para eliminar resultados desfavorables antes de que se puedan reflejar en los Estados Financieros.

Es aconsejable que la revisión de los presupuestos sea frecuente, es decir mensual, bimestral o trimestralmente, tomando en cuenta que el costo de la revisión sea el adecuado y no muy elevado.

El Presupuesto que se presenta a los directivos de la organización deberá constar básicamente del Estado de Ingresos y Egresos y del

Estado de Posición Financiera Presupuestado
por meses.

Estos Estados Financieros es conveniente que
consten de 2 partes:

1. Que muestre las cifras reales del período
ya transcurrido.
2. Que muestre las cifras del período por --
transcurrir divididos en forma mensual.

De esta forma presentamos a los directivos una
visión de conjunto de los resultados totales reales
que se pretenden obtener en el ejercicio.

Con este Método del Control del Presupuesto -
terminamos los métodos que se utilizan para
el análisis interno de la situación actual-
de una organización hablando financieramente.

Existen también por otra parte Análisis Exter-
nos y a groso modo podemos decir que son aque-
llos que se realizan comparando los Estados Fi-
nancieros de la Organización en estudio con -
otras organizaciones similares.

Después de haber elaborado el Plan Financiero es conveniente elaborar el Presupuesto de Caja.

- Presupuesto de Caja.- Se forma por los saldos disponibles en caja y bancos, inversiones temporales de fácil realización, estimaciones de dinero a recibir, de acuerdo con las políticas crediticias y las maneras de pago de los clientes, así como también de los desembolsos que se harán de acuerdo con las políticas financieras. Se elabora con base en los demás presupuestos contando con un adecuado desarrollo y una buena planeación; puesto que es el último presupuesto que se elabora.

Sus principales objetivos los enfoca hacia:

1. En relación a los ingresos:
 - a) Conocer una calendarización estimada de los cobros de acuerdo con las políticas de crédito establecidas.
 - b) Precisar el financiamiento exterior según las necesidades de los planes elaborados.
 - c) Verificar el cumplimiento de las decisiones tomadas en relación a aumentos de capital, emisión de acciones, etc.

2. En relación a los pagos:

- a) Controlar el pago oportuno de los compromisos por concepto de pagos de sueldos y salarios, agua, luz, alquiler, y en fin todo lo que representa gastos fijos.
- b) Establecer provisiones para el pago de impuestos como impuestos a la producción, impuesto al valor agregado, impuesto sobre la renta, aportaciones o cuotas a la sociedad de autores y compositores de la música al seguro social, al infonávit, etc.
- c) Fijación de políticas de pago por crédito a proveedores sin dejar de considerar los beneficios que se obtengan por concepto de pagos anticipados.

Como conclusión de una buena planeación del Presupuesto de Caja obtenemos los siguientes beneficios:

- a) Mejor manejo de efectivo
- b) Decisiones acertadas con respecto a la inversión en activos de operación tales como equipo de transmisión, grabadoras, discos especiales, etc.

- c) Elección del momento oportuno para aumen-
tos de Capital, emisión de acciones, cré-
ditos, etc.
- d) Para determinar el saldo disponible para
inversiones a Corto Plazo es conveniente
contar con pronósticos de efectivo por -
meses, semanas y días.
- e) Relación coordinada de cobros y pagos.

Este presupuesto de caja se puede resumir -
en el siguiente formato:

ORGANIZACION UNIVERSAL, S.A.

**RESUMEN DEL PRESUPUESTO DE CAJA POR EL PERIODO DEL 1° AL
31 DE ENERO DE 1982**

Saldo Inicial	\$	
<u>ENTRADAS</u>		
De Operación	\$	
De Fuentes Externas	\$	
Otras Entradas	<u>\$</u>	\$
<u>SALIDAS</u>		
Por Costos	\$	
Por pagos de Pasivos	\$	
Por Otros Conceptos	<u>\$</u>	<u>\$</u>
SALDO FINAL		\$ *****

Este presupuesto de Caja debe contar con un margen de flexibilidad para un adecuado control de efectivo.

- Flujo de Fondos.

El Flujo de Fondos o Flujo de Efectivo conocido también en el idioma Inglés como Cash Flow es una técnica moderna de enorme auxilio para la elaboración del presupuesto de caja.

El origen de esta técnica surgió como resultado del estudio y análisis de la necesidad de pronosticar la secuencia de entradas y salidas de efectivo en un periodo determinado con el objeto de controlar las inversiones a corto y a largo plazo de una entidad económica.

Dentro de los principales objetivos de esta técnica podemos mencionar los siguientes:

- a) Mejor manejo de fondos.- Procurar de acuerdo a las circunstancias mantener lo más bajo posible los saldos de las cuentas que así lo requieran, procurando no afectar la estabilidad

financiera.

- b) Elección de invertir en valores.-
Se refiere a las posibles inversio
nes que podemos realizar a largo o
a corto plazo.
- c) Elección de inversión en Activos de
Operación.- Es el análisis de redu
cir la circulación de efectivo ya -
que las estadísticas demuestran que en
la inversión de activos de operación
se obtiene una redituabilidad del ca
pital mayor.
- d) Economía por descuentos y bonifica-
ciones de pagos anticipados. Al te
ner excedente de efectivo es conve-
niente efectuar pagos anticipados y
así obtener descuentos por pronto -
pago.
- e) Políticas de crecimiento.- Juegan
estas políticas un papel muy impor-
tante en los programas de expansión
y si contamos con información adecua
da de las futuras aplicaciones del
efectivo, se estará en posibilidad
de escoger el momento propicio para

su logro.

Se deben tomar en consideración los tipos de financiamiento más adecuados, permitiendo escoger alternativas como: Capital propio, ajeno o mixto, a corto o a largo plazo.

- f) Obtención de préstamos para conocer el monto adecuado y forma de pago.
- g) Coordinación entre cobros y pagos, es decir el control de entradas y salidas manteniendo un saldo en efectivo satisfactorio.

Dentro del Alcance del Flujo de Fondos como técnica podemos mencionar que:

Toda decisión de inversión implica un desembolso de fondos que la empresa - no espera recuperar durante un año o - en el ejercicio actual, pero si recuperar esta inversión en el año siguiente.

Si el proyecto tiene éxito recuperaremos todavía más, es decir que habremos tenido una inversión fructífera pues -

recuperaremos los fondos originales y además un "beneficio" adicional.

Para apreciar una inversión se requiere de una predicción de la totalidad de los ingresos y egresos durante toda la vida útil del proyecto, inclusive su liquidación si se puede determinar; esto significa específicamente que debemos considerar:

- a) ¿Qué predicciones de costos de operación se deben tomar en cuenta?
- b) ¿Cuáles serán los ingresos por ventas?
- c) ¿Cuáles serán los costos de mantenimiento?

Existe una necesidad de evaluar las inversiones en función de sus consecuencias en un futuro lejano encontrándose con dos problemas tales como:

1. Los flujos de fondos que se producen en distintos momentos y las cantidades previstas que entrañan distin-

tos grados de incertidumbre.

2. La comparación entre las inversiones que requieren una apreciación del futuro y la incertidumbre de los respectivos flujos de fondos.

Es conveniente hacer un análisis detallado del flujo de fondos considerando lo siguiente:

Cualquier tipo de organización tiene un cierto grado de incertidumbre en la elaboración de sus planes, por lo que es conveniente contar con una sólida estructura financiera que disminuya los riesgos.

Debemos considerar en la elaboración del flujo de fondos los programas de pago, estado de origen y aplicación de recursos todos presupuestados y proyectados a un período promedio de 3 años

Para el mejor manejo de esta técnica auxiliar del Presupuesto de Caja, es necesario hacer un estudio de los fondos de Capital, tales como:

- A) Fondos de Efectivo.- Es el capital de -
inmediata disponibilidad para cubrir obli-
gaciones o para la adquisición de bienes
normales.
- B) Fondos de Operación.- Son artfculos - -
adquiridos para los trabajos normales de
la empresa como ejemplo el capital para
inventarios y activos fijos.

Esta clasificación precisa la circulación con-
tinua del capital y para ilustrarlo mejor po-
demos decir que la circulación del dinero en
los negocios consta de las siguientes etapas:

- 1a. El efectivo se convierte en mercancías, -
materias primas, sueldos y salarios direc-
tos, y gastos indirectos de producción.
- 2a. Una vez terminados parcial o totalmente
los artfculos se venden con su respecti-
vo margen de utilidad previamente estable-
cido.
- 3a. Con esta venta ya sea en efectivo o a -
crédito tenemos tanto un costo como una

utilidad.

4a. El efectivo que se cobra es depositado en el Banco y aquí podemos tomar alternativas como invertir en inversiones, en valores, efectuar pagos de intereses, a proveedores, impuestos y en el caso de las radiodifusoras, pago de derechos a la Sociedad de Autores y Compositores, efectuar compras de equipo como consolas - con mayor capacidad de canales, torneamientos, instalar una nueva cabina de grabación, etc.

Una vez conocida la Utilidad Neta del Ejercicio podemos retirarla o reinvertirla.

Dentro del estudio de los fondos de Capital juegan un papel muy importante los pronósticos de efectivo y son base de la administración Financiera. Estos pronósticos deben proporcionar a la gerencia información que le permita solucionar problemas en el manejo de efectivo; en cuanto a la duración del proyecto los pronósticos - pueden ser:

A) Pronósticos a Corto Plazo.- No abarcan -

períodos mayores de un año, varían en tiempo como bimestres, trimestres, cuatrimestres, etc., según el propósito y necesidades de la radiodifusora.

B) Pronósticos a Largo Plazo.- En la actualidad abarcan períodos, que van desde un año hasta 3 debido a que durante este lapso pueden surgir contingencias como devaluaciones, % inesperado de inflación, etc. Son aquellos que se elaboran cuando la organización planea modernizar sus instalaciones, expandirlas o mejorar sus planes. Al contar con un adecuado manejo de flujos de efectivo se logra una centralización en el manejo de fondos, se mantienen saldos adecuados en las cuentas bancarias, lo que facilita la obtención de préstamos y en general podemos decir que obtenemos una "Optimización de Fondos".

Estos flujos de efectivo son de utilidad para la directiva, pues la información suministrada nos indicará la cantidad de dinero generada por las operaciones propias de la empresa y las fuentes de financiamiento externo a las

que hemos acudido; y por otro lado en donde hemos aplicado el dinero lo cual debe ir de acuerdo con los presupuestos generales.

En el caso de las radiodifusoras es conveniente para el logro de la "Optimización de Fondos", se tomen las siguientes medidas:

- A) Mejorar y mantener una organización adecuada para la facturación de los ingresos por radiodifusión, procurando que se eviten errores en la elaboración de dichas facturas.
- B) Revisión e implantación de procedimientos adecuados en los departamentos de crédito y cobranza.
- C) Un cordial contacto con los clientes.
- D) Convencer a los clientes de las ventajas que se obtienen por los descuentos por pronto pago.
- E) Mantener los estados de cuenta de clientes al día.

Como conclusión podemos decir que la Técnica del Flujo de Fondos llamada también Cash Flow constituye una gran ayuda para los presupuestos en especial para el Presupuesto de Caja. (Cuadro No. 4 Campos de Aplicación de Flujos de Efectivo).

- Presupuesto de Inversiones Fijas.

Este Presupuesto de Inversiones Fijas en algunas ocasiones recibe el nombre de Presupuesto de Inversiones Capitalizables, o de Inversiones en Activo Fijo.

Es aquí en donde encontramos las erogaciones de mayor importancia y cuya recuperabilidad será a largo plazo. Debido al monto de sus erogaciones este presupuesto debe ser elaborado basándose en estudios cuidadosos y con horizontes que abarquen varios años. Es indiscutible que estas inversiones son imprescindibles para continuar con el desarrollo de las operaciones, ya sea porque los activos llegaron al término de su vida útil o por su obsolescencia; y precisamente por la importancia de este rubro dentro del Estado de Posición Financiera, las decisiones de inversión no se deben tomar en forma precipitada, pues podría ocasionar dentro de la organización grandes

Cuadro No. 4

CAMPOS DE APLICACION DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO

1. Análisis de Inversiones y Valores.
2. Estadísticas Financieras e Informes Anuales.
3. Estado de Flujo de Efectivo.
4. Proyectos o Presupuestos de Efectivo.
5. Area de aplicación de fondos provenientes de las operaciones efectuadas y - presentadas en un estado de fondos.
6. Como sistema de control y pronóstico del efectivo dentro y fuera de la - organización.
7. En la promoción y obtención del efectivo procurando un uso óptimo de los fondos.
8. En los inventarios tanto de almacén como de mobiliario y equipo en donde - debe coincidir con el movimiento del dinero.

pérdidas por no aprovechar al máximo la capacidad productiva e inclusive la quiebra por causas de sobreinversión en Activo Fijo.

Podemos decir que los objetivos fundamentales - de este presupuesto son:

Quadro No. 5

OBJETIVO DEL PRESUPUESTO DE INVERSIONES

1. Planeación y estudio racional de los factores que intervienen en la decisión de efectuar dichas inversiones, factores tales como necesidad y urgencia.
2. Adquisición de equipo de acuerdo con los planes de expansión, avances tecnológicos, etc.
3. Estudio de la época apropiada en que deben hacerse dichas inversiones.
4. Elección de las adecuadas fuentes de financiamiento.
5. Control de administración de fondos destinados para este presupuesto de inversiones

En el caso de la Industria de Radiodifusión, este control de la administración de fondos es de gran importancia pues el equipo y refacciones son com-

prados en dólares por lo que se hacen provi-
siones para posibles devaluaciones.

Cuadro No. 6

FACTORES QUE INTERVIENEN EN LA DECISION DE INVERTIR EN ACTIVOS FIJOS

1. Análisis de las Propiedades Actuales
2. Condiciones en que éstos se encuentran.
3. Planificación de las Instalaciones.
4. Aspecto Operacional.
5. Estudio Económico de las tendencias -
del mercado.
6. Fluctuaciones monetarias y la capaci-
dad adquisitiva de la población.
7. Influencia gubernamental en el Campo
de la transmisión.
8. Políticas de precios y restricciones.
9. Planeación a largo plazo de las ope-
raciones.
10. Plazo de Recuperación de la Inversión

OTROS ASPECTOS QUE SE CONSIDERAN EN LAS DECISIONES DE INVERSION EN

ACTIVOS FIJOS

1. El monto de la inversión no debe afectar el equilibrio entre el Capital de Trabajo y el Capital de Operaciones - que forman la estructura de la empresa.
2. Una adecuada evaluación de la reducción de los costos de operación.
3. La satisfacción de las necesidades de producción y venta de tiempo de transmisión.
4. La adecuada selección del proveedor - mediante el estudio de políticas de crédito, descuentos por pronto pago, - tasas de interés.
5. Selección de fuentes de financiamiento ya sea préstamo bancario, aumentos de capital por emisión de obligaciones o la reinversión de utilidades.
6. Utilidad que nos va a generar la inversión, su vida útil.
7. Tasa de rendimiento que consideramos debe tener la inversión.

Administración de Fondos.

La inversión en Activos Fijos es el cambio de un cierto valor presente con la finalidad de obtener beneficios futuros.

Por lo tanto, podemos decir que un factor determinante de la inversión es el tiempo, el cual se representa por la diferencia entre el monto de la inversión y la obtención de los ingresos esperados.

Para invertir será necesario:

1. Disponer del efectivo necesario o bien de la fuente de financiamiento para la adquisición del bien.
2. El propósito de dicho bien será generar beneficios constantes para la adquisición de otros activos de igual o mayor importancia procurando que el bien conserve íntegro el valor de adquisición original.
3. Debemos considerar el riesgo e incertidumbre de que la inversión no se comporte como se espera; ya que a mayor expectativa de rendimiento, existe lógicamente mayor pronóstico de riesgo y viceversa.

Al invertir en Activos Fijos, la tasa empresarial - de rendimiento siempre deberá ser superior a la tasa de inversiones de capital puro en cualquier institución bancaria al riesgo mínimo.

La proporción de la inversión en los distintos renglones del Activo, dependerá de la índole de la empresa (Industrial, comercial, servicios públicos, etc.), - del tamaño de la empresa y de las facilidades que el mercado ofrezca para constituir una estructura de - producción.

La inversión en activos permanentes está formada por aquellas inversiones que no sean destinadas a ser ven didas sino que sean destinadas a ser el soporte de la producción y colocación en el mercado de los bienes y - servicios.

Inversiones en Activos Fijos.

Los activos fijos de las empresas, en el grado industrial y actividad económica en que se encuentra nuestro país, representan la estructura de producción ne cesaria para hacer llegar al público consumidor los bienes y servicios. La inversión en bienes de capital que integran el Activo Fijo, ha señalado el progreso económico del país mediante la industrialización sin perder de vista a la agricultura la cual ne

cesita gran dosis de inversión fija para llegar a niveles superiores de producción.

Debido a que las inversiones en Activo Fijo, congelan el efectivo durante largo tiempo, la organización debe tomar la mejor decisión eligiendo aquella inversión de la que pueda obtener mayor utilidad. - Hay que considerar que los errores en inversiones dentro de este renglón, no pueden ser subsanados fácilmente y en ocasiones colocan a la empresa en condiciones casi insuperables de recapitalización.

Antes de tomar la decisión definitiva de inversión es conveniente considerar los siguientes puntos:

1. Los resultados se extienden a futuro (es decir 3 a 5 años) por lo que aumenta la incertidumbre.
2. La inversión debe estar íntimamente relacionada con los pronósticos pues un error en la selección puede tener graves consecuencias.
3. Al invertir en Activos Fijos no siempre puede contarse con el elemento de trabajo inmediato (Personal Capacitado), por lo que pasa algún tiempo entre la inversión y su aprovechamiento de producción.

4. La recuperación del capital invertido solo podrá lograrse mediante operaciones favorables de la organización.
5. El continuo avance en las técnicas modernas convierte a las inversiones de Activo Fijo en inversiones inciertas en lo que se refiere al plazo de explotación.

Tomando en consideración los puntos anteriores, se ha desarrollado en nuestro medio, una forma de contar con el servicio de activos fijos sin comprarlos, es decir "el arrendamiento puro de unidades" que facilitan varias empresas especializadas. El arrendamiento de Activos Fijos, ha constituido una novedad en nuestro país, y cuyo mercado de operación se ha ido agrandando al igual que el número y variedad de activos - susceptibles de obtenerse a cambio de una módica renta periódica.

El arrendamiento de activos ofrece algunas ventajas dentro de las cuales podemos mencionar:

1. Por el cargo a resultados, podemos obtener un ahorro en el pago de impuestos
2. Por los contratos de arrendamiento que pueden -

celebrarse a corto plazo y renovarse a conveniencia de las partes, se logra que estos plazos sean menores que la vida probable del activo, reduciéndose las pérdidas ocasionadas por la obsolescencia.

3. Por omitir la compra e instalación de un activo, se permite que la empresa destine sus fondos en inversiones circulantes al no tener que invertir en activos fijos.

En esta etapa de penetración del arrendamiento en el mercado, la empresa deberá efectuar estudios apropiados encaminados a formar políticas propias para la inversión o arrendamiento de activos fijos. Se considerará que el arrendamiento es recomendable:

1. Para las empresas que comienzan y tratan de experimentar en un mercado incierto en alto grado.
2. Para las empresas que no cuentan con suficientes recursos para comprar activos de esta naturaleza.
3. Para las empresas cuyos contratos de producción se encuentren sujetos a contingencias imprevisibles tales como devaluaciones, escasez de materias primas, etc.

4. Para las compañías constructoras en las cuales el uso del activo Fijo es esporádico.
5. Para las compañías que requieren de agentes y cobradores que utilizan equipo de transporte - para sus labores.
6. En general para todas aquellas empresas que después de un minucioso estudio concluyan que es - más conveniente rentar equipo de transporte o mobiliario, instalaciones fijas, etc. en lugar de invertir.

Selección de Inversiones en Activos Fijos.

Al seleccionarse la inversión en esta clase de activos, no solo deberán considerarse los datos relativos a la inversión en Capital Fijo, sino que es necesario también, enfocar el problema de la selección hacia todas las derivaciones de aumento o disminución respecto al Capital de Trabajo y a los recursos financieros necesarios para la nueva inversión.

La inversión de Activos Fijos deberá hacerse si se obtiene un porcentaje de rendimientos sobre la inversión superior al costo de recursos que aprovecha la empresa. A este costo de recursos, en el lenguaje -

de las Finanzas se le denomina "Costo de Capital".

La inversión en Activos Fijos puede clasificarse de la siguiente manera:

1. Inversión Inicial para una empresa en constitución.
2. Reposición de los Activos Fijos existentes por nuevos activos de mayor capacidad.
3. Inversiones en equipos productivos para ampliar la línea de producción o bien para la elaboración de productos distintos a los existentes.
4. Otro tipo de inversión dentro de este rubro son los activos intangibles tales como patentes, - marcas, etc.

Toda inversión en activos consta de una inversión cierta o real y otra estimada o incierta. La inversión total se forma de dos partes.

1a. Parte. Está formada por el costo neto del Activo.

2a. Parte. Es la inversión adicional estimada - en relación al Capital de Trabajo.

Dentro de esta parte podemos considerar otros elementos de estimación tales como:

- a) La vida útil o probable del activo, es decir la duración productiva de la inversión.
- b) El valor de desecho. Es el valor que se estima que la inversión tendrá al término de su vida útil o probable.
- c) El Flujo de Fondos que se obtendrá por el nuevo activo, es decir, la diferencia entre el ingreso y el costo de obtenerlo; o también podemos decir que es la diferencia entre el ingreso neto con la nueva inversión y el ingreso sin ella.

Ejemplo:

Ingreso con la Nueva Inversión	\$ 15'000,000.00
Ingreso sin la Inversión	<u>9'000,000.00</u>
Diferencia	\$ 6'000,000.00 *****

d) Tasa de Rendimiento sobre la Inversión. Se obtiene dividiendo las ganancias netas anuales entre el monto de la inversión.

$$\text{TRSI} = \frac{\text{UTILIDADES NETAS ANUALES}}{\text{MONTO TOTAL DE LA INVERSION}}$$

Este resultado debe ser más alto - que la tasa de interés bancario que obtendríamos invirtiendo el Capital sin exponerlo a algún riesgo.

Inversión Adicional en el Capital de Trabajo.

Llamamos Capital de Trabajo a la diferencia entre el Activo Circulante y el Pasivo Circulante. Debemos - tomar en consideración que el Capital de Trabajo debe ser suficiente para financiar el ciclo de operaciones normales de la empresa, desde el momento en que se compra la materia prima hasta el momento en que se efectúa el cobro de los productos terminados, si es que se trata de una empresa industrial, o en el momento de la venta si se trata de una empresa comercial.

Entonces:

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}$$

Una modificación en la inversión de activo fijo produce una correlativa en el Capital de Trabajo.

La diferencia entre la variación del activo circulante y la variación del pasivo circulante constituirá la variación producida por la nueva adquisición.

En el caso de las radiodifusoras dado el costo de sus activos fijos, así como la importancia de su buen funcionamiento deben estudiarse las variaciones en los costos fijos y variables propiciados al invertir en este tipo de activos; pues dichos costos en un 95% son erogados en moneda extranjera generalmente dólares estadounidenses, lo que ocasionaría pérdidas irreparables por falta de control.

Graduación de Inversiones en Activo Fijo

Los principales procedimientos de cálculo que contribuyen a visualizar las consecuencias de las decisiones en el futuro, podemos resumirlos de la siguiente manera:

1. Plazo de Recuperación de la Inversión.
2. Tasa de Rendimiento Contable
3. Tasa Financiera de Rendimiento
4. Método de Valor Presente.

Analizando tenemos:

1. Plazo de Recuperación de la Inversión: Si suponemos que los ingresos diferenciales son constantes, el plazo de recuperación será el cociente de dividir estos ingresos entre el valor de la inversión en el activo fijo. Entonces:

$$\frac{\text{INGRESOS DIFERENCIALES CONSTANTES}}{\text{VALOR TOTAL DE LA INVERSIÓN EN EL ACTIVO FIJO}} = \text{PLAZO DE RECUPERACION DE LA INVERSIÓN EN EL ACTIVO FIJO}$$

Ejemplo: Decidimos cambiar la Consola de audio de 3 canales por una de 5 canales y que tiene un costo de \$ 3,300.00 dls. sabiendo que el tipo de cambio vigente el día de la compra es de \$ 46.62 hacemos la conversión, además de considerar que los gastos de instalación importan \$ 70,000.00

$$\begin{array}{r} \text{Conversión a M.N. Gastos de} \\ \text{Instalación} \\ 3,300 \text{ dls.} \times 46.62 \quad 153,946.00 + \quad 70,000.00 \end{array}$$

$$\text{TOTAL DE CAPITAL A INVERTIR} = \$ 223,846.00$$

Suponiendo que los ingresos diferenciales constantes que podremos obtener al comprar este equipo de mayor potencia serían de \$ 90,000.00 mensuales, calculamos el Plazo de Recuperación de la inversión

$$\frac{\text{INGRESOS CONSTANTES DIFERENCIALES}}{\text{VALOR TOTAL DE LA INVERSIÓN}} = \frac{90,000.00}{223,846.00} = 40\%$$

Entonces el Plazo de Recuperación de la inversión será en dos meses y medio.

Una de las observaciones hechas dentro de las estaciones radiodifusoras, fue que el 90% de ellas operan con un margen de utilidad muy grande, y que el Capital que se invierte en activos fijos tales como terrenos, edificio, equipo de transmisión, consolas, tornamesas, grabadoras, etc. suele recuperarse cuando mucho en tres años.

Aunque este cálculo es muy sencillo, es frecuentemente usado como criterio de selección de inversiones. Es probable que en algunos casos ofrezca resultados conservadores, debido a que el riesgo se mitiga por los periodos posteriores al plazo de recuperación, en el cual, el nuevo activo posiblemente continuará generando ingresos hasta la terminación de su vida útil.

Este método dada su sencillez se considera como un procedimiento empírico para la decisión, pues no se toman en cuenta algunos datos de importancia como son: la vida útil del bien, la tasa de rendimiento, el costo de los recursos y el incremento en el capital de trabajo.

Este método puede emplearse para eliminar la inversión menos deseable en el caso de que exis

tan varias posibilidades; sin embargo la decisión final deberá basarse en otros procedimientos más avanzados.

2. Tasa de Rendimiento Contable sobre la Inversión.

Esta tasa de Rendimiento Contable se obtiene dividiendo la utilidad contable de un proyecto, entre la inversión en activo fijo necesaria para realizarla.

El criterio que debe aplicarse en este procedimiento, es el de comparar el rendimiento del nuevo -- proyecto con el rendimiento tal que actualmente reportan los activos fijos. Si el nuevo activo, supera el rendimiento general, se considera que la inversión será conveniente.

Es aconsejable comparar el rendimiento del activo fijo de la empresa con el rendimiento de otras - empresas del mismo giro.

Con el objeto de analizar las causas de las diferencias importantes, como escasez de utilidades o sobre inversión de activo fijo.

Entonces podemos resumir que la fórmula para obtener esta tasa de Rendimiento Contable es la siguiente:

**UTILIDAD CONTABLE DE UN PROYECTO "X"
INVERSIÓN EN ACTIVO FIJO NECESARIO
PARA REALIZAR EL PROYECTO "X"**

Este resultado del Rendimiento debe ser mayor al que nos dé un Banco al invertir el dinero a plazo fijo de un año sin que arriesguemos el capital.

3. Tasa Financiera de Rendimiento.

Este procedimiento, se basa en el supuesto de que la inversión total necesaria para un proyecto "x", es un valor actual que va a generar los ingresos estimados suficientes, para amortizar la inversión durante el plazo de su vida útil y para provocar un rendimiento a la tasa apropiada.

Como se puede observar dentro de este método ya se considera de gran importancia el valor del dinero en el tiempo e interviene el concepto del "Valor Actual". Este concepto del "Valor Actual" define que: "Un peso no tiene el mismo valor o el mismo poder adquisitivo en el año de 1982 que en 1984 ó 1985, sobre todo si los pasos están sujetos a contingencias y riesgos tales como devaluaciones, inflaciones, etc.

El procedimiento de la tasa financiera de rendimiento, puede aplicarse mediante una tabla de anualidades, si las estimaciones de ingresos son constantes; o bien mediante tablas de valor actual de un peso, si los ingresos son variables.

La definición matemática de la Tasa de Rentabilidad Financiera:

$$\sum_{j=1}^n \frac{B_j}{(1+i)^j} = \sum_{j=1}^n \frac{C_j}{(1+i)^j}$$

Esta razón nos dice que la Tasa de Rentabilidad Financiera es aquella tasa de actualización que produce que se igualen los Flujos Actualizados de Beneficios y Costos. Esta tasa por si misma no tiene forma explícita matemáticamente sino que su búsqueda deberá hacerse por procedimiento de interpolación en la del Valor Actual Neto.

4. Valor Actual Neto.

Este método consiste en comparar el valor actual de los ingresos anuales estimados que se obtengan, durante el plazo de vida útil del activo contra el costo de adquisición. El valor actual de los ingresos estimados, se determina de acuerdo con el porcentaje de rendimiento que la compañía pretenda obtener de sus inversiones en capital fijo.

Ejemplo:

La empresa decide adquirir una planta de transmisión con un costo de \$ 700,000 y estiman unos ingresos de - - 600,000 durante 5 años. La tasa de rendimiento de la

inversión se ha establecido en un 30% anual. Determinar el Valor Actual del proyecto:

Fórmula:

$$A = R \left(\frac{1 - (1 + i)^{-n}}{i} \right)$$

En donde:

- A = Valor Actual del Proyecto**
- R = Ingreso Estimado**
- i = Tasa de interés que se pretende obtener.**
- n = No. de años en que se generan los ingresos estimados.**

Sustituyendo tenemos:

$$A = 700,000 \left(1 - \frac{(1 + 0.30)^{-5}}{0.30} \right)$$

$$A = 700,000 \times \text{Factor de la tabla No. 1 en la columna del 30\% y en renglón de 5 años.}$$

$$A = 700,000 \times 2.436$$

$$A = 1'705,200$$

Ahora:

VALOR ACTUAL NETO = VALOR ACTUAL DEL PROYECTO - COSTO DE ADQUISICION

$$\begin{aligned} \text{Por lo tanto VAN} &= 1'705,200 - 700,000 \\ \text{VAN} &= 1'005,200 \end{aligned}$$

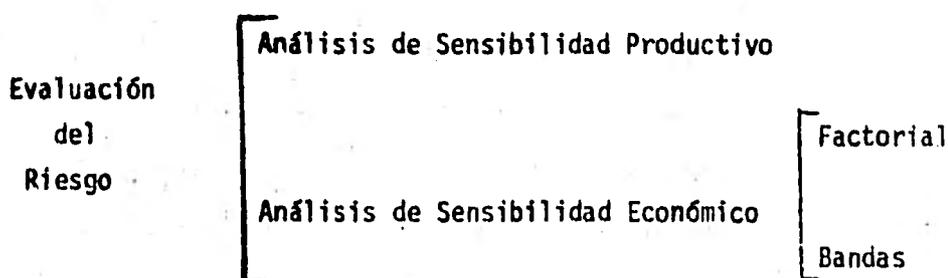
TABLA NO. 1
VALOR ACTUAL DE UNA ANUALIDAD ORDINARIA
 (Valor actual de un peso recibido anualmente durante n años)

n	1%	2%	3%	4%	5%	6%	8%	10%	12%	14%	16%	18%	20%	22%	24%	25%	30%	35%	40%	45%	50%
1	0.990	0.980	0.970	0.960	0.950	0.940	0.920	0.900	0.880	0.860	0.840	0.820	0.800	0.780	0.760	0.750	0.700	0.650	0.600	0.550	0.500
2	1.970	1.942	1.913	1.884	1.855	1.826	1.781	1.736	1.691	1.646	1.601	1.556	1.511	1.466	1.421	1.376	1.271	1.166	1.061	0.956	0.851
3	2.941	2.896	2.851	2.806	2.761	2.716	2.651	2.586	2.521	2.456	2.391	2.326	2.261	2.196	2.131	2.066	1.881	1.696	1.511	1.326	1.141
4	3.902	3.848	3.794	3.740	3.686	3.632	3.548	3.464	3.380	3.296	3.212	3.128	3.044	2.960	2.876	2.792	2.521	2.250	1.979	1.708	1.437
5	4.853	4.783	4.713	4.643	4.573	4.503	4.391	4.279	4.167	4.055	3.943	3.831	3.719	3.607	3.495	3.383	2.981	2.579	2.177	1.775	1.373
6	5.795	5.701	5.607	5.513	5.419	5.325	5.183	5.041	4.899	4.757	4.615	4.473	4.331	4.189	4.047	3.905	3.421	2.937	2.453	1.969	1.485
7	6.728	6.619	6.510	6.401	6.292	6.183	6.011	5.840	5.669	5.498	5.327	5.156	4.985	4.814	4.643	4.472	3.901	3.317	2.733	2.149	1.565
8	7.652	7.528	7.404	7.280	7.156	7.032	6.831	6.630	6.429	6.228	6.027	5.826	5.625	5.424	5.223	5.022	4.361	3.677	3.093	2.509	1.925
9	8.568	8.429	8.290	8.151	8.012	7.873	7.643	7.413	7.183	6.953	6.723	6.493	6.263	6.033	5.803	5.573	4.821	4.137	3.553	2.969	2.385
10	9.475	9.321	9.172	9.023	8.874	8.725	8.455	8.185	7.915	7.645	7.375	7.105	6.835	6.565	6.295	6.025	5.173	4.489	3.905	3.321	2.737
11	10.373	10.204	10.035	9.866	9.697	9.528	9.218	8.908	8.598	8.288	7.978	7.668	7.358	7.048	6.738	6.428	5.481	4.807	4.223	3.639	3.055
12	11.262	11.078	10.894	10.710	10.526	10.342	9.993	9.644	9.295	8.946	8.597	8.248	7.899	7.550	7.201	6.852	5.811	5.147	4.563	3.979	3.395
13	12.142	11.943	11.744	11.545	11.346	11.147	10.758	10.369	9.980	9.591	9.202	8.813	8.424	8.035	7.646	7.257	6.121	5.467	4.883	4.299	3.715
14	13.013	12.800	12.587	12.374	12.161	11.948	11.519	11.090	10.661	10.232	9.803	9.374	8.945	8.516	8.087	7.658	6.429	5.785	5.201	4.617	4.033
15	13.875	13.648	13.421	13.194	12.967	12.740	12.271	11.802	11.333	10.864	10.395	9.926	9.457	8.988	8.519	8.050	6.731	6.097	5.513	4.929	4.345
16	14.728	14.487	14.246	14.005	13.764	13.523	13.014	12.505	12.006	11.507	11.008	10.509	10.010	9.511	9.012	8.513	7.194	6.570	5.986	5.402	4.818
17	15.572	15.318	15.064	14.810	14.556	14.302	13.753	13.204	12.655	12.106	11.557	11.008	10.459	9.910	9.361	8.812	7.493	6.879	6.295	5.711	5.127
18	16.407	16.140	15.873	15.606	15.339	15.072	14.483	13.894	13.305	12.716	12.127	11.538	10.949	10.360	9.771	9.182	7.863	7.259	6.675	6.091	5.507
19	17.233	16.953	16.673	16.393	16.113	15.833	15.204	14.575	13.946	13.317	12.688	12.059	11.430	10.801	10.172	9.543	8.224	7.620	7.036	6.452	5.868
20	18.050	17.757	17.464	17.171	16.878	16.585	15.916	15.287	14.658	14.029	13.400	12.771	12.142	11.513	10.884	10.255	8.936	8.342	7.758	7.174	6.590
21	18.858	18.552	18.246	17.940	17.634	17.328	16.619	15.990	15.361	14.732	14.103	13.474	12.845	12.216	11.587	10.958	9.639	9.055	8.471	7.887	7.303
22	19.658	19.339	19.020	18.701	18.382	18.063	17.314	16.685	16.056	15.427	14.798	14.169	13.540	12.911	12.282	11.653	10.334	9.750	9.166	8.582	8.000
23	20.450	20.118	19.786	19.454	19.122	18.790	18.001	17.372	16.743	16.114	15.485	14.856	14.227	13.598	12.969	12.340	11.021	10.437	9.853	9.269	8.685
24	21.234	20.890	20.546	20.202	19.858	19.514	18.685	18.056	17.427	16.798	16.169	15.540	14.911	14.282	13.653	13.024	11.705	11.121	10.537	9.953	9.369
25	22.010	21.654	21.298	20.942	20.586	20.230	19.361	18.732	18.103	17.474	16.845	16.216	15.587	14.958	14.329	13.700	12.381	11.797	11.213	10.629	10.045
26	22.778	22.410	22.042	21.674	21.306	20.938	20.029	19.400	18.771	18.142	17.513	16.884	16.255	15.626	14.997	14.368	13.049	12.465	11.881	11.297	10.713
27	23.538	23.158	22.778	22.398	22.018	21.638	20.689	20.060	19.431	18.802	18.173	17.544	16.915	16.286	15.657	15.028	13.709	13.125	12.541	11.957	11.373
28	24.290	23.898	23.506	23.114	22.722	22.330	21.341	20.712	20.083	19.454	18.825	18.196	17.567	16.938	16.309	15.680	14.361	13.777	13.193	12.609	12.025
29	25.034	24.630	24.226	23.822	23.418	23.014	22.005	21.376	20.747	20.118	19.489	18.860	18.231	17.602	16.973	16.344	15.025	14.441	13.857	13.273	12.689
30	25.770	25.354	24.938	24.522	24.106	23.690	22.651	22.022	21.393	20.764	20.135	19.506	18.877	18.248	17.619	16.990	15.671	15.087	14.503	13.919	13.335
40	32.833	32.393	31.953	31.513	31.073	30.633	29.554	28.925	28.296	27.667	27.038	26.409	25.780	25.151	24.522	23.893	22.574	22.000	21.426	20.852	20.278
50	50.166	49.424	48.720	48.016	47.312	46.608	45.489	44.860	44.231	43.602	42.973	42.344	41.715	41.086	40.457	39.828	38.509	38.000	37.426	36.852	36.278

Al obtener nosotros una diferencia positiva quiere decir que la inversión es conveniente.

En otras palabras podemos asegurar que la inversión de la planta de transmisión producirá un rendimiento mayor del 30% esperado.

Otro de los Métodos de Evaluación de Proyecto es conocido como Análisis de Riesgo y se divide en:



A groso modo podemos decir que:

Riesgo: Medida de lo que puede suceder.

Análisis del Riesgo: Para analizar el riesgo de los proyectos se debe saber que va a ocurrir con un proyecto, - si uno de los factores que en él intervienen ya sea productivo o económico sufre una baja en su eficiencia. El análisis de cualquier variación deberá hacerse dentro de los límites de lo que verdaderamente pueda ocurrir. A este análisis se le da el nombre de Análisis de Sensibilidad.

Este Análisis como mencionamos puede ser de 2 tipos; a saber:

1. Análisis de Sensibilidad Productivo.
2. Análisis de Sensibilidad Económico.

1. Análisis de Sensibilidad Productivo.- Aquí se sensibilizan parámetros de producción de nuestro plan productivo, es decir factores de eficiencia, rendimiento, desarrollo y demás factores que afecten directamente la producción. Este tipo de análisis requiere la elaboración casi total del proyecto ya que repite la estructura desde el plan de Producción hasta el Estado de Posición Financiera Presupuesto; por esta razón no existe ninguna metodología matemática ni financiera que particularice su desarrollo.

2. Análisis de Sensibilidad Económico.- En este análisis se reducen los beneficios del flujo de Caja o bien se incrementan los costos con el objeto de ver el impacto que estos movimientos ejercen en la rentabilidad del proyecto.

Este análisis puede ser:

- A) Análisis de Sensibilidad Económico Factorial.-
En este tipo de análisis se consideran factores

Fijos de reducción a los beneficios, teniendo cuidado de dejar exactamente iguales los costos o viceversa con el objeto de ver que impacto tienen dichos movimientos en la rentabilidad del proyecto calculando la Tasa de Rentabilidad Financiera (TRF) normalmente se consideran por convención de utilidad los factores 5, 10, 15 y 20%, tanto para reducción de beneficios como para incrementos de costos.

- B) **Análisis de Sensibilidad Económico por Bandas.-** Este análisis consiste en determinar las evaluaciones desde el punto de Vista Bancario como -- desde el punto de Vista Empresarial, que porcentaje exactamente puede soportar la reducción de los beneficios dejando igual los costos; y que porcentaje de aumento pueden soportar los costos dejando igual los beneficios para obtener la rentabilidad deseada del proyecto.

Existen 2 tipos de bandas de Sensibilidad para cada punto de vista de evaluación tanto empresarial como bancario.

Desde el punto de vista empresarial se consideran las siguientes bandas:

1. Banda de Sensibilidad en Punto de Equilibrio o

también llamada Rentabilidad Cero.- Esta banda es calculada en base en el Flujo de Caja. Nos permite determinar con toda exactitud cual es el porcentaje en que pueden reducirse los beneficios dejando iguales los costos para obtener una tasa de Rentabilidad Financiera que sea exactamente igual a cero; y cual es el porcentaje en que pueden incrementarse los costos para lograr el fenómeno anterior.

2. Banda de Sensibilidad de Rentabilidad Mínima.- En esta banda se determina con exactitud el % de reducción de beneficios, dejando iguales los costos para obtener una tasa de Rentabilidad Financiera igual a la tasa mínima de rentabilidad fijada por el empresario según su conveniencia y a partir de la cual considera si le interesa o no el proyecto; de la misma manera esta banda determina el porcentaje en que pueden incrementarse los costos dejando iguales los beneficios para obtener el fenómeno anterior.

Desde el punto de Vista Bancario podemos considerar las siguientes bandas:

1. Banda de Sensibilidad en Punto de Equilibrio.- Esta banda permite determinar los porcentajes de reducción de los beneficios y de incremento en

los costos con el flujo de caja bancario y utiliza dentro de esta banda los mismos procedimientos que la Banda de Sensibilidad del Punto de Vista Empresarial (Punto de Equilibrio).

2. Banda de Sensibilidad en Tasa de Desistimiento. En esta Banda se determina cual es el % en que se pueden reducir los beneficios dejando iguales los costos para obtener una tasa de rentabilidad financiera que sea exactamente igual a la tasa de desistimiento para otorgar el crédito. Esta tasa debe estar fijada por una Institución Financiera y debe ser igual a la tasa máxima de interés que en los contratos de crédito se este cobrando. De la misma manera determina en que % se deben incrementar los costos dejando iguales los beneficios para obtener el mismo fenómeno.

Para la mejor ilustración de estos métodos de Evaluación de Proyectos de Inversión damos el siguiente ejemplo.

La Secretaría de Comunicaciones y Transportes otorgó una nueva concesión para radiodifusora al grupo "Organización Universal S.A.".

Dicho grupo cuenta con un Capital de \$ 5'000,000.00, pero por diversos motivos deciden pedir 2 Créditos, uno de tipo refaccionario y el otro de Habilitación o Avfo. Por otra parte los directivos de la organización decidieron evaluar sus proyectos de inversión para conocer la rentabilidad de éstos. Para la evaluación se cuenta con la siguiente documentación:

1. Proyecto de Programación
2. Presupuesto de Ingresos Mensuales por los años 1983, 1984 y 1985.
3. Presupuesto de Inversiones
4. Proyecto de Ministraciones de Crédito.
5. Presupuesto de Costos de Operación por el periodo comprendido del 1o. de Enero al 31 de Diciembre de 1983.
6. Presupuesto de Costos de Operación por el periodo comprendido del 1o. de Enero al 31 de Diciembre de 1984
7. Presupuesto de Costos de Operación por el periodo comprendido del 1o. de Enero al 31 de Diciembre de 1985.

Los métodos de evaluación aplicables al proyecto son:

1. Para rentabilidad
 - a) Valor Actual Neto (VAN)
 - b) Relación Beneficio Costo

c) Tasa de Rentabilidad Financiera (TRF)

2. Para el Riesgo

a) Análisis Productivo

b) Análisis de Sensibilidad Económico

- Análisis Factorial

- Análisis por Bandas

La evaluación del Riesgo mediante el Análisis de Sensibilidad - Económico por Bandas contendrá 2 puntos de Vista.

a) Punto de Vista Bancario

b) Punto de Vista Empresarial

PROYECTO DE PROGRAMACION

RADIODIFUSORA: PRINCIPAL

Sigla: XELS

Frecuencia: 600 Kcs.

Potencia: 20000 Watts

Horas de Transmisión: 7 A.M. a 22 P.M.

Características de Auditorio: A y B

Tipo de Música: Moderna en Inglés, Francés y Alemán.

Identificación de la extensión: XELS Arte Musical.

De	A	P r o g r a m a c i ó n
07:00	09:00	Buenos días mañanitas y felicitaciones. Música moderna en Inglés. Interviene el público con sus sugerencias telefónicas.
09:00	09:15	Noticiero Matutino.
09:00	11:00	Música en Inglés con el Programa "Buenos Días México".
11:05	11:15	Noticiero.
11:17	13:00	Recuerdos de 1950 música en Inglés, Francés y - Alemán.
13:03	13:15	Noticiero de Mediodía.
13:18	14:00	Aprende oyendo (Programación de Literatura Española fragmento de grandes autores S.E.P.) Música Mexicana 4 melodías.

- 14:03 15:00 Rock And Roll (Beatles, Creedence, Rolling Stones, etc.)
- 15:03 15:15 Noticiero
- 15:18 15:40 Partidos Políticos.- Principales partidos y pequeños comentarios de su historia.
- 15:43 17:00 Música.- Concurso de estudiantes de diferentes escuelas con preguntas escolares. Alterna Música moderna en Inglés.
- 17:03 17:15 Noticiero de la tarde con las noticias de los principales diarios.
- 17:18 19:00 Las principales melodías del Hit Parade.
- 19:03 19:15 Noticiero Síntesis Informativa del Noticiero de la tarde.
- 19:18 21:00 Programa dirigido a los automovilistas. Tema especial con frases celebres de filósofos Melodías en Inglés.
- 21:03 21:30 Noticiero.- Síntesis informativa de todo el día estrellas y deportes.
- 21:30 21:50 Música variada, interviene el público con sugerencias telefónicas.
- 21:50 22:00 Buenas Noches . Despedida.

GRUPO: "ORGANIZACION UNIVERSAL, S.A."

RADIO: XELS

POTENCIA: 600 KCS

DENOMINACION: "LA PRINCIPAL"

PROGRAMA DE VENTAS
1983

No.	Concepto	Total 1983.	1984	1985
1	Enero	2'000,000.00	3'500,000.00	4'000,000.00
2	Febrero	2'400,000.00	3'200,000.00	4'100,000.00
3	Marzo	3'000,000.00	3'500,000.00	4'100,000.00
4	Abril	3'415,104.00	3'800,000.00	4'200,000.00
5	Mayo	3'500,000.00	4'227,000.00	5'000,000.00
6	Junio	3'415,104.00	4'000,000.00	4'300,000.00
7	Julio	3'500,000.00	3'800,000.00	4'200,000.00
8	Agosto	3'415,104.00	4'000,000.00	4'400,000.00
9	Septiembre	3'415,104.00	3'800,000.00	4'200,000.00
10	Octubre	3'415,104.00	3'900,000.00	4'500,000.00
11	Noviembre	3'550,000.00	4'000,000.00	5'000,000.00
12	Diciembre	3'800,000.00	4'227,000.00	5'600,000.00
		\$ 38'825,520.00	45'954,000.00	53'600,000.00

GRUPO: "ORGANIZACION UNIVERSAL, S.A.
 RADIO: XHLS
 FRECUENCIA: 600 KCS
 DENOMINACION: "LA PRINCIPAL"

PROGRAMA DE INVERSIONES
 1983

Número	Concepto	Tipo	Unidad	Costo Unitario	No. de Unidades	Costo Total	Fecha de Ministraciones
1	Pago de tramitación de derechos y concesión	-	U	7'000,000.00	1	7'000,000.00	1-VII-82
2	Adaptación de local	-	l	1'000,000.00	1	1'000,000.00	1-VIII-82
3	Planta de Transmisión	1500 KW	Planta	703,825.00	1	703,825.00	1-IX-82
4	Trámite de Importación	-	T	281,530.00	1	281,530.00	1-IX-82
5	Instalación de Planta Trans.	-	I	250,000.00	1	250,000.00	1-XI-82
6	Antena para Transmisión	3 mts.	A	150,000.00	1	150,000.00	1-IX-82
7	Instalación de Antena	-	l	30,000.00	1	30,000.00	1-XI-82
8	Consola	5 canales	Pieza	117,500.00	1	117,500.00	1-IX-82
9	Trámite de Importación	-	T	47,000.00	1	47,000.00	1-IX-82
10	Cartuchera	3 bocas	Pieza	122,200.00	3	366,600.00	1-IX-82
11	Trámite de Importación	-	T	183,300.00	1	183,300.00	1-IX-82
12	Tornamesa	Brazo de aluminio	Pieza	36,425.00	2	72,850.00	1-IX-82
13	Trámite de Importación	-	T	7,285.00	1	7,285.00	1-IX-82
14	Microfono	AKG	U	60,000.00	1	60,000.00	1-XII-82
15	Equipo de Grabación	Reproductora Pza.		108,100.00	1	108,100.00	1-IX-82
16	Trámite de Importación	-	T	27,025.00	1	27,025.00	1-IX-82
17	Grabadora de Carrete	AMPEX	Pieza	164,500.00	1	164,500.00	1-IX-82
18	Trámite de Importación	-	T	16,450.00	1	16,450.00	1-IX-82
19	Ecuilizador	ORBAN	Pieza	56,400.00	1	56,400.00	1-IX-82
20	Trámite de Importación	-	T	33,840.00	1	33,840.00	1-IX-82
21	Bocina	ACC	Pieza	18,800.00	2	37,600.00	1-IX-82
22	Trámite de Importación	-	T	37,600.00	1	37,600.00	1-IX-82
23	Seguros, Fletes y Honorarios de agentes	-	U	650,000.00	1	650,000.00	1-IX-82
24	Imprevistos	-		500,000.00	1	500,000.00	1-XII-82
						11'901,405.00	

GRUPO " ORGANIZACION UNIVERSAL, S. A. "

RADIO: XEL5

POTENCIA : 600 KCS .

DENOMINACION: " LA PRINCIPAL, "

PROGRAMA DE MINISTRACIONES DE CREDITO
1982

N	MINISTRACION	FECHA DE MINISTRACION	INTERESES TASA 48% ANUAL	1% COMISION
1	\$ 7, 000 000.00	1o Julio . 1982	3,360,000.00	70,000.00
2	1, 000 000.00	1o Agosto 1982	480,000.00	10,000.00
3	3, 061 405.00	1o Septre. 1982	1,469,474.40	30,614.00
4	280 000.00	1o Noviem. 1982	134,400.00	2,800.00
5	<u>560 000.00</u>	1o.Dcibre. 1982	<u>268,800.00</u>	<u>5,600.00</u>
	\$ 11, 901 405.00		5,712,674.40	119,014.00

UNIVERSIDAD NACIONAL, S.A. RADIO XECS 610 DEL "LA PRINCIPAL"

PROYECTO DE CUENTA DE GUBERNACIÓN POR EL PERÍODO DE EJERCICIO DEL 1.º DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1963

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
1. Salarios y Honorarios	622,400	622,400	622,400	706,600	706,600	706,600	706,600	706,600	706,600	706,600	706,600	706,600	8,438,000
2. Materiales y Rep. Materiales	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	420,000
3. Gastos de Mantenimiento y Reparación	56,591	56,591	56,591	67,032	67,032	67,032	67,032	67,032	67,032	67,032	67,032	67,032	812,332
4. Gastos de Energía	6,274	6,274	6,274	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	84,544
5. Gastos de Depreciación	200,000	200,000	200,000	241,510	241,510	241,510	241,510	241,510	241,510	241,510	241,510	241,510	2,900,120
6. Gastos de Amortización de Valores	20,000	20,000	20,000	24,151	24,151	24,151	24,151	24,151	24,151	24,151	24,151	24,151	290,012
7. Gastos de Intereses	33,949	33,949	33,949	78,651	78,651	78,651	78,651	78,651	78,651	78,651	78,651	78,651	943,852
8. Gastos de Depreciación de Bienes	61,610	61,610	61,610	72,577	72,577	72,577	72,577	72,577	72,577	72,577	72,577	72,577	871,084
9. Gastos de Depreciación de Bienes	24,896	24,896	24,896	28,240	28,240	28,240	28,240	28,240	28,240	28,240	28,240	28,240	340,880
10. Gastos de Depreciación de Bienes	24,896	24,896	24,896	28,240	28,240	28,240	28,240	28,240	28,240	28,240	28,240	28,240	340,880
11. Gastos de Depreciación de Bienes	16,312	16,312	16,312	18,969	18,969	18,969	18,969	18,969	18,969	18,969	18,969	18,969	227,628
12. Gastos de Depreciación de Bienes	3,558	3,558	3,558	4,101	4,101	4,101	4,101	4,101	4,101	4,101	4,101	4,101	49,212
13. Gastos de Depreciación de Bienes	159	159	159	186	186	186	186	186	186	186	186	186	2,232
14. Gastos de Depreciación de Bienes	51,000	51,000	51,000	59,600	59,600	59,600	59,600	59,600	59,600	59,600	59,600	59,600	715,200
15. Gastos de Depreciación de Bienes	50,000	50,000	50,000	59,600	59,600	59,600	59,600	59,600	59,600	59,600	59,600	59,600	715,200
16. Gastos de Depreciación de Bienes	2,000	2,000	2,000	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	28,800
17. Gastos de Depreciación de Bienes	5,000	5,000	5,000	5,800	5,800	5,800	5,800	5,800	5,800	5,800	5,800	5,800	69,600
18. Gastos de Depreciación de Bienes	3,200	3,200	3,200	3,760	3,760	3,760	3,760	3,760	3,760	3,760	3,760	3,760	45,120
19. Gastos de Depreciación de Bienes	5,000	5,000	5,000	5,800	5,800	5,800	5,800	5,800	5,800	5,800	5,800	5,800	69,600
20. Gastos de Depreciación de Bienes	63,779	63,779	63,779	74,528	74,528	74,528	74,528	74,528	74,528	74,528	74,528	74,528	894,312
21. Gastos de Depreciación de Bienes	12,500	12,500	12,500	14,700	14,700	14,700	14,700	14,700	14,700	14,700	14,700	14,700	176,400
22. Gastos de Depreciación de Bienes	10,000	10,000	10,000	11,800	11,800	11,800	11,800	11,800	11,800	11,800	11,800	11,800	141,600
23. Gastos de Depreciación de Bienes	53,333	53,333	53,333	62,728	62,728	62,728	62,728	62,728	62,728	62,728	62,728	62,728	752,736
TOTAL	1,452,550	1,452,550	1,452,550	1,662,530	1,662,530	1,662,530	1,662,530	1,662,530	1,662,530	1,662,530	1,662,530	1,662,530	19,952,000

GRUPO "ORGANIZACION UNIVERSAL, S.A." RADIO KLS-KLS. "LA PRINCIPAL"

PRESUPUESTO DE COSTOS DE OPERACION POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1964

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
1. Sueldos	\$ 847,200	847,200	847,200	847,200	847,200	847,200	847,200	847,200	847,200	847,200	847,200	847,200	10'166,400
2. Mandatos Rep. Técnico	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000	504,000
3. Anst. Grat. Anual	77,018	77,018	77,018	77,018	77,018	77,018	77,018	77,018	77,018	77,018	77,018	77,018	847,200
4. Intereses													
1. de Recupera. Sueldos	8,472	8,472	8,472	8,472	8,472	8,472	8,472	8,472	8,472	8,472	8,472	8,472	101,664
2. de Sueldos Anual													8,472
3. de...	350,000	320,000	350,000	380,000	422,700	400,000	380,000	400,000	380,000	390,000	400,000	422,700	4'575,100
4. de...					1'200,546				3'200,546				9'801,100
5. de...													1'823,483
5. Comisiones Ag. de Ventas	35,000	32,000	35,000	38,000	42,270	40,000	38,000	40,000	38,000	39,000	40,000	42,270	459,540
6. Costos													
1. de...	46,211	46,211	46,211	46,211	46,211	46,211	46,211	46,211	46,211	46,211	46,211	46,211	554,652
2. de...	87,092	87,092	87,092	87,092	87,092	87,092	87,092	87,092	87,092	87,092	87,092	87,092	1'042,106
3. de...	100,100												100,100
4. de...	33,888	33,888	33,888	33,888	33,888	33,888	33,888	33,888	33,888	33,888	33,888	33,888	406,656
5. de...	33,888	33,888	33,888	33,888	33,888	33,888	33,888	33,888	33,888	33,888	33,888	33,888	406,656
6. de...	32,082	24,332	32,082	34,832	38,746	36,665	34,832	36,665	34,832	35,749	35,165	38,746	421,428
7. de...	6,418	6,418	6,418	6,968	7,751	7,751	6,968	7,751	6,968	7,151	7,151	7,751	84,262
8. de...	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190	2,280
7. Renta de Local	59,400	59,400	59,400	59,400	59,400	59,400	59,400	59,400	59,400	59,400	59,400	59,400	712,800
8. Luz, Agua y Calefacción	52,000	52,000	52,000	52,000	52,000	52,000	52,000	52,000	52,000	52,000	52,000	52,000	624,000
9. Telefonía	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	27,600
10. Mantenimiento y equipo	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	96,000
11. Depreci. y Finanzas Equipos	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	44,400
12. Mat. y Equip. Simples	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	120,000
13. Amortización Equipo Trans.	63,779	63,779	63,779	63,779	63,779	63,779	63,779	63,779	63,779	63,779	63,779	63,779	765,353
14. Depreciación Mob. y Equipo	16,666	16,666	16,666	16,666	16,666	16,666	16,666	17,766	17,766	17,766	17,766	17,766	213,198
15. Amort. Gtos. Instalación	53,333	53,333	53,333	53,333	53,333	53,333	53,333	53,333	53,333	53,333	53,333	53,333	640,000
16. Dividendos	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	156,000
Totales	1'682,517	1'845,417	1'881,717	1'918,012	2'170,230	1'942,217	1'918,017	1'943,317	2'119,663	1'951,217	1'943,318	2'027,832	24'523,479

GRUPO "ORGANIZACION UNIVERSAL, S.A." RADIO DELS-600 MCS. "LA PRINCIPAL"

PRESUPUESTO DE COSTOS DE OPERACION POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1968

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Salarios	1'016,640	1'016,640	1'016,640	1'016,640	1'016,640	1'016,640	1'016,640	1'016,640	1'016,640	1'016,640	1'016,640	1'016,640	12'199,680
Comerciales Rep. Técnica	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	600,000
Asignación Gratif. Anual	92,422	92,422	92,422	92,422	92,422	92,422	92,422	92,422	92,422	92,422	92,422	92,422	1'098,264
Indemnizaciones													
Indem. Rescuer. Sueldos	10,166	10,166	10,166	10,166	10,166	10,166	10,166	10,166	10,166	10,166	10,166	10,166	121,992
Indem. Rescuer. Gratif.													10,166
Indem. Rescuer. Gratif. Anual	400,000	410,000	410,000	420,000	500,000	420,000	420,000	440,000	420,000	450,000	500,000	570,000	5'170,000
Indem. Rescuer. Gratif. Anual					3'799,355				3'799,355				3'799,355
Indem. Rescuer. Gratif. Anual													2'171,661
Indem. Rescuer. Gratif. Anual													
Comisiones Ag. de Ventas	40,000	41,000	41,000	42,000	50,000	42,000	42,000	44,000	42,000	45,000	50,000	50,000	500,000
Comisiones Ag. de Ventas													
Comisiones Ag. de Ventas	55,453	55,453	55,453	55,453	55,453	55,453	55,453	55,453	55,453	55,453	55,453	55,453	665,436
Comisiones Ag. de Ventas	101,512	101,512	101,512	101,512	104,512	104,512	104,512	104,512	101,512	101,512	101,512	101,512	1'217,512
Comisiones Ag. de Ventas	120,360												1'203,600
Comisiones Ag. de Ventas	40,666	40,666	40,666	40,666	40,666	40,666	40,666	40,666	40,666	40,666	40,666	40,666	487,992
Comisiones Ag. de Ventas	40,666	40,666	40,666	40,666	40,666	40,666	40,666	40,666	40,666	40,666	40,666	40,666	487,992
Comisiones Ag. de Ventas	36,665	37,587	37,587	38,498	45,832	39,415	38,498	40,332	38,498	41,248	45,832	51,331	513,331
Comisiones Ag. de Ventas	7,335	7,518	7,518	7,702	9,168	7,885	7,702	8,068	7,702	8,252	9,168	10,268	121,992
Comisiones Ag. de Ventas	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190	2,280
Comisiones Ag. de Ventas	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	780,000
Comisiones Ag. de Ventas	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	660,000
Comisiones Ag. de Ventas	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700	32,400
Comisiones Ag. de Ventas	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	115,200
Comisiones Ag. de Ventas	4,320	4,320	4,320	4,320	4,320	4,320	4,320	4,320	4,320	4,320	4,320	4,320	51,840
Comisiones Ag. de Ventas	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	216,000
Comisiones Ag. de Ventas	63,779	63,779	63,779	63,779	63,779	63,779	63,779	63,779	63,779	63,779	63,779	63,779	765,352
Comisiones Ag. de Ventas	17,125	17,125	17,125	17,125	17,125	17,125	17,125	17,125	17,125	17,125	17,125	17,125	205,500
Comisiones Ag. de Ventas	15,600	15,600	15,600	15,600	15,600	15,600	15,600	15,600	15,600	15,600	15,600	15,600	187,200
Total	2'216,799	2'157,939	2'157,939	2'170,039	2'066,194	2'102,139	2'170,039	2'194,279	2'069,331	2'206,739	2'266,840	2'270,936	27'000,000

GRUPO ORGANIZACIONAL UNIVERSAL, S.A.

RADIO PRINCIPAL

DISTRIBUCION DE TIEMPO APROXIMADO POR HORA

Distribución de hora:

Música	35	min.
Anuncios	12	"
Comentarios Locutor	11.05	"
Ind. Estación	1.5	"
Informe hora	.45	"
	<hr/>	
	60	min.

No. Mel.	Tiempo Duración	Total Minuto Melodía	Tiempo para Anun.d/c.	No. de Cortes	Total Min. Anuncio
3	4 minutos	12	1.5	3	4.5
6	3 "	18	1	6	6.0
1	5 "	5	1.5	1	1.5
		<hr/>			<hr/>
		35			12

Distribución de Anuncios.

	10"	20"	30"	40"
En corte de 1 minuto	1	1	1	
No. de cortes en cada hora	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	6	6	6	
En cortes de 1.5 minuto	1	2		1
No. de cortes en cada hora				
después de melodía 4 min. 3	3	6		3
" " 5 min. 1	1	2		1
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>

Venta de tiempo completo aproximado 8:00 horas.

ANALISIS DE SUELDOS POR DEPARTAMENTO

Descripción del Puesto	No. Personas	Precio Unitario Mensual	Total	No. de Meses	Costo Total
Depto. Administrativo					
Gerente	1	65,000.00	65,000.00	12	780,000.00
Secretaria	2	20,000.00	40,000.00	12	480,000.00
Contador	1	45,000.00	45,000.00	12	540,000.00
Auxiliar de Contabilidad	1	18,000.00	18,000.00	12	216,000.00
Mensajero	1	9,000.00	9,000.00	12	108,000.00
Intendente	3	8,600.00	25,800.00	12	309,600.00
Vigilante	2	8,600.00	17,200.00	12	206,400.00
Depto. de Continuidad					
Operador de estudio	3	25,000.00	75,000.00	12	900,000.00
Locutor A	3	30,000.00	90,000.00	12	1,080,000.00
Continuista	1	28,000.00	28,000.00	12	336,000.00
Ayudante Continuista	1	20,000.00	20,000.00	12	240,000.00
Programador	1	45,000.00	45,000.00	12	540,000.00
Grabador	1	35,000.00	35,000.00	12	420,000.00
Redactor Grabador	1	40,000.00	40,000.00	12	480,000.00
Ventas					
Gerente	1	65,000.00	65,000.00	12	780,000.00
Auxiliar de Ventas	1	18,000.00	18,000.00	12	216,000.00
Secretaria	1	20,000.00	20,000.00	12	240,000.00
Agentes de Ventas	2	25,000.00	50,000.00	12	600,000.00
S u m a :					\$ 8'472,000.00

AMORTIZACION - AVIO REFACCIONARIO

METODO DE AMORTIZACION (PAGO DE CREDITOS) :

AL MENOR TIEMPO POSIBLE AL 100% DEL LIMITE DE LA CAPACIDAD DE PAGO.

AMORTIZACION MENSUAL

* TASA PARA CREDITO REFACCIONARIO = 48% ANUAL

* TASA PARA CREDITO DE AVIO = 53% ANUAL

* TASAS VIGENTES AL 21 DE JUNIO DE 1982 DEL BANCO NACIONAL DE MEXICO, S .A.

ASOCIACION UNIVERSAL AVIO-REFACCIONARIO

ANEXO
(1 DE 3)

170

PERIODO	INGRESOS	UTILIDAD MINIMA	DE LA DISPONIBILIDAD
1 J	[][] [][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][] [][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][] [][][][]
2 A	[][][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][]
3 S	[][][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][]
4 O	[][][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][]
5 N	[][][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][]
6 D	[][][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][]
7 E	[][2] [0 0 0] [0 0 0] [0 0]	[][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][]
8 F	[][2] [1 0 0] [0 0 0] [0 0]	[][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][]
9 M	[][3] [0 0 0] [0 0 0] [0 0]	[][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][]
10 A	[][3] [4 1 5] [1 0 3] [4 4]	[][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][]
11 M	[][3] [5 0 0] [0 0 0] [0 0]	[][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][]
12 J	[][3] [4 1 5] [1 0 3] [0 0]	[][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][]
13 J	[][3] [5 0 0] [0 0 0] [0 0]	[][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][]
14 A	[][3] [4 1 5] [1 0 1] [0 0]	[][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][]
15 S	[][3] [4 1 5] [1 0 1] [0 0]	[][][][][] [][][][][] [][][][][] [][][][][]	[][][][][] [][][][][]

NOTA: PARA LAS OPCIONES 1 Y 2, EL NUMERO DE PERIODOS SERA IGUAL AL PLAZO MAXIMO MULTIPLICADO POR EL NUMERO DE PERIODOS ANUALES.
 PARA LAS OPCIONES 3, 4 Y 5, EL NUMERO DE PERIODOS SERA IGUAL AL PLAZO FIJO MULTIPLICADO POR EL NUMERO DE PERIODOS ANUALES.
 LOS PERIODOS DEBEN SER MENSUALES.

PERIODO	INGRESOS					UTILIDAD MINIMA					DE LA DISPONIBILIDAD				
16 O	1	5	10	15	20	11	15	20	25	30	35	40	45	50	
17 N	3	5	10	15	20										
18 D	3	5	10	15	20										
19 E	3	5	10	15	20										
20 F	3	5	10	15	20										
21 M	3	5	10	15	20										
22 A	3	5	10	15	20										
23 M	4	2	7	10	15										
24 J	4	10	15	20	25										
25 J	3	5	10	15	20										
26 A	4	10	15	20	25										
27 S	3	5	10	15	20										
28 O	3	5	10	15	20										
29 N	4	10	15	20	25										
30 D	4	2	7	10	15										

NOTA: PARA LAS OPCIONES 1 Y 2, EL NUMERO DE PERIODOS SERA IGUAL AL PLAZO MAXIMO MULTIPLICADO POR EL NUMERO DE PERIODOS ACTUALES.
 PARA LAS OPCIONES 3, 4 Y 5, EL NUMERO DE PERIODOS SERA IGUAL AL PLAZO FIJO MULTIPLICADO POR EL NUMERO DE PERIODOS ACTUALES.

AMORTIZACION UNIVERSAL AVIO-REFACCIONARIO

172
 PLANEO
 (3 DE 3)
 3 DE LA
 DISPONIBILIDAD

PERIODO	INGRESOS				UTILIDAD MINIMA				3 DE LA DISPONIBILIDAD		
31 E	[] [] [] []	[0] [0] [0] []	[0] [0] [0] []	[0] [0] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	5
32 F	[] [] [] []	[] [0] [0] []	[0] [0] [0] []	[0] [0] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	
33 H	[] [] [] []	[] [0] [0] []	[0] [0] [0] []	[0] [0] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	
34 A	[] [] [] []	[2] [0] [0] []	[0] [0] [0] []	[0] [0] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	
35 H	[] [] [] []	[0] [0] [0] []	[0] [0] [0] []	[0] [0] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	
36 J	[] [] [] []	[3] [0] [0] []	[0] [0] [0] []	[0] [0] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	
37 J	[] [] [] []	[2] [0] [0] []	[0] [0] [0] []	[0] [0] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	
38 A	[] [] [] []	[4] [0] [0] []	[0] [0] [0] []	[0] [0] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	
39 S	[] [] [] []	[3] [0] [0] []	[0] [0] [0] []	[0] [0] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	
40	[] [] [] []	[3] [0] [0] []	[0] [0] [0] []	[0] [0] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	
41 N	[] [] [] []	[5] [0] [0] []	[0] [0] [0] []	[0] [0] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	
42 D	[] [] [] []	[5] [0] [0] []	[0] [0] [0] []	[0] [0] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	
	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	
	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	
	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	[] [] [] []	

NOTA: PARA LAS OPCIONES 1 Y 2, EL NUMERO DE PERIODOS SERA IGUAL AL PLAZO MAXIMO MULTIPLICADO POR EL NUMERO DE PERIODOS ANUALES.
 PARA LAS OPCIONES 3, 4 Y 5, EL NUMERO DE PERIODOS SERA IGUAL AL PLAZO FIJO MULTIPLICADO POR EL NUMERO DE PERIODOS ANUALES.
 (2) (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) (11) (12) (13) (14) (15) (16) (17) (18) (19) (20) (21) (22) (23) (24) (25) (26) (27) (28) (29) (30) (31) (32) (33) (34) (35) (36) (37) (38) (39) (40) (41) (42) (43) (44) (45) (46) (47) (48) (49) (50) (51) (52) (53) (54) (55) (56) (57) (58) (59) (60) (61) (62) (63) (64) (65) (66) (67) (68) (69) (70) (71) (72) (73) (74) (75) (76) (77) (78) (79) (80) (81) (82) (83) (84) (85) (86) (87) (88) (89) (90) (91) (92) (93) (94) (95) (96) (97) (98) (99) (100)

Opcion	AVIO		INTERMEDIOS			TASA FIJA		REFACCIONARIO			INTERMEDIOS			TOTAL
	PLAZO	EGR. S.S.O.	DE AVIO	DE AVIO	DE AVIO	DE AVIO	DE AVIO	INVERSIONES	DE INVERSIONES	DE INVERSIONES	DE INVERSIONES	DE INVERSIONES		
100	11	166.12	51.41	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
101	11	167.12	51.42	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
102	15	165.10	51.41	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
103	11	163.13	51.37	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
104	11	164.13	51.37	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
105	11	165.13	51.37	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
106	11	166.13	51.37	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
107	15	167.10	51.30	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
108	11	168.13	51.37	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
109	11	169.13	51.37	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
110	15	171.9	51.93	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
111	11	193.13	51.37	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
112	11	191.8	51.37	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
113	11	194.13	51.37	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
114	15	197.9	51.93	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
115	11	193.13	51.37	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
116	11	194.5	51.38	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	
117	16	192.7	51.32	1.00	1.15	2.26	2.26	3.30	3.35	3.35	3.35	3.35	3.35	

NOTA: PARA LAS OPCIONES 1 Y 2, EL NUMERO DE PERIODOS SERA IGUAL AL PLAZO MAXIMO MULTIPLICADO POR EL NUMERO DE PERIODOS ANUALES.
 PARA LAS OPCIONES 3, 4 Y 5, EL NUMERO DE PERIODOS SERA IGUAL AL PLAZO FIJO MULTIPLICADO POR EL NUMERO DE PERIODOS ANUALES.
 CUANDO YA NO HAYA MAS PAGAR / * EN LAS POSICIONES 1 Y 2 DEL ULTIMO MENSAJE.
 DEBERE TANTO PAGAR COMO EN EL REFACCIONARIO.

CÓDIGO	EGRESOS	INTERESES EXTERNOS DE AVIO			TASA FIJA DE AVIO			OPCIONES			INTERESES EXTERNOS DE RESCATE			TASA FIJA DE RESCATE			
		11	15	20	21	25	26	30	35	36	40	45	46	50			
12	2166	179	9	00													
13	197	193	9	00													
14	197	193	9	00													
15	20	05	9	00													
16	0196	19	4	00													
17	192	75	9	00													
18	20	03	9	00													
19	190	23	9	00													
20	0969	39	1	00													
21	2,98	33	0	00													
22	12,96	458	1	00													
23	12,22	970	0	00													

NOTA: PARA LAS OPCIONES 1 Y 2, EL NUMERO DE PERIODOS SERA IGUAL AL PLAZO MAXIMO MULTIPLICADO POR EL NUMERO DE PERIODOS ANUALES.
 PARA LAS OPCIONES 3, 4 Y 5, EL NUMERO DE PERIODOS SERA IGUAL AL PLAZO FIJO MULTIPLICADO POR EL NUMERO DE PERIODOS ANUALES.
 CADA VECIDA HAYA DATOS PARA / * EN LAS POSICIONES 1 Y 2 DEL ULTIMO REGISTRO.
 USENSE TANTAS LINEAS COMO SEA NECESARIO.

AMORTIZACION UNIVERSAL AVIO-REFACCIOMARIO

TASA DE AVIO 55.00 %
 TASA DE REFACCIOMARIO 40.00 %
 PLAZO FIJO EN AÑOS 0
 PLAZO MANTENIMIENTO EN AÑOS 0
 PLAZO DE GRACIA EN AÑOS 0
 PERIODO HASTA DONDE SE DESEA QUE
 SE RESPETE EL VARIABLE DE LA
 DISPONIBILIDAD 100

1

•• CASO GENERAL ••
 AL MENOR TIEMPO POSIBLE
 AMORTIZACION MENSUAL

.....									
PERIODO 1 INGRESOS									
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTE	RES	ABONOS	CAPITAL	TOTAL	REMANENTE	
			TOTALES	ABONOS	SALDO	ABONOS	SALDO	A PAGAR	
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
.....									
PERIODO 2 INGRESOS									
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTE	RES	ABONOS	CAPITAL	TOTAL	REMANENTE	
			TOTALES	ABONOS	SALDO	ABONOS	SALDO	A PAGAR	
700000.00	700000.00	200000.00	200000.00	0.0	200000.00	0.0	700000.00	0.0	0.0
.....									
TOTAL DE MINISTRACIONES									
		TOTAL DE INTERESES PARCIALES		TOTAL DE ABONOS A INTERESES		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL A PAGAR	TOTAL A GENERAL
		200000.00		0.0		0.0			0.0

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTE	TOTALES	RENTES	ABONOS	SALDO	CAPITAL	TOTAL	REMANENTE
								ABONO	A PAGAR	
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2										
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTE	TOTALES	RENTES	ABONOS	SALDO	CAPITAL	TOTAL	REMANENTE
100000.00	200000.00	320000.00	000000.00	0.0	600000.00	0.0	000000.00	0.0	0.0	0.0
TOTAL DE MINISTRACIONES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES		TOTAL DE ABONOS A INTERESES		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL A PAGAR GENERAL			
100000.00	320000.00		0.0		0.0		0.0			

PERIODO 3

I N G R E S O S

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTE	TOTALES	RENTES	ABONOS	SALDO	CAPITAL	TOTAL	REMANENTE
								ABONO	A PAGAR	
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTE	TOTALES	RENTES	ABONOS	SALDO	CAPITAL	TOTAL	REMANENTE
3061405.00	11061405.00	442456.20	1042456.20	0.0	1042456.20	0.0	11061405.00	0.0	0.0	0.0
TOTAL DE MINISTRACIONES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES		TOTAL DE ABONOS A INTERESES		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL A PAGAR GENERAL			
3061405.00	442456.20		0.0		0.0		0.0			

PERIODO 4										INGRESOS									
		PRINCIPAL		PARCIALES		I N T E R E S E S		T O T A L E S		R E S E S		A B O N O S		S A L D O		C A P I T A L		T O T A L	
																		A P A G A R	
																		R E M A N E N T E	
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
MINISTRACION										REFACCIONARIO									
		PRINCIPAL		PARCIALES		I N T E R E S E S		T O T A L E S		R E S E S		A B O N O S		S A L D O		C A P I T A L		T O T A L	
																		A P A G A R	
																		R E M A N E N T E	
0.0	11061405.00	442456.20	1484912.40	0.0	1484912.40	0.0	1484912.40	0.0	11061405.00	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
TOTAL DE MINISTRACIONES		TOTAL DE INTERESES PARCIALES		TOTAL DE INTERESES PARCIALES		TOTAL DE ABONO A INTERESES		TOTAL DE ABONO A INTERESES		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL DE PAGAR GENERAL		TOTAL DE PAGAR GENERAL		TOTAL DE PAGAR GENERAL	
0.0		442456.20		442456.20		0.0		0.0		0.0		0.0		0.0		0.0		0.0	

PERIODO 5										INGRESOS									
		PRINCIPAL		PARCIALES		I N T E R E S E S		T O T A L E S		R E S E S		A B O N O S		S A L D O		C A P I T A L		T O T A L	
																		A P A G A R	
																		R E M A N E N T E	
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
MINISTRACION										REFACCIONARIO									
		PRINCIPAL		PARCIALES		I N T E R E S E S		T O T A L E S		R E S E S		A B O N O S		S A L D O		C A P I T A L		T O T A L	
																		A P A G A R	
																		R E M A N E N T E	
280000.00	11341405.00	453656.20	1938568.60	0.0	1938568.60	0.0	1938568.60	0.0	11341405.00	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
TOTAL DE MINISTRACIONES		TOTAL DE INTERESES PARCIALES		TOTAL DE INTERESES PARCIALES		TOTAL DE ABONO A INTERESES		TOTAL DE ABONO A INTERESES		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL DE PAGAR GENERAL		TOTAL DE PAGAR GENERAL		TOTAL DE PAGAR GENERAL	
280000.00		453656.20		453656.20		0.0		0.0		0.0		0.0		0.0		0.0		0.0	

PERIODO 6

I N G R E S O S

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	I N T E R E S E S		*** AVIO ***		** C A P I T A L **		TOTAL A PAGAR	REMANENTE
			PARCIALES	TOTALES	ABONO	SALDO	ABONO	SALDO		
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	I N T E R E S E S		** REFACCIONARIO **		** C A P I T A L **		TOTAL A PAGAR	REMANENTE
			PARCIALES	TOTALES	ABONO	SALDO	ABONO	SALDO		
560000.00	11901405.00	476056.20	2414624.80	0.0	2414624.80	0.0	11901405.00	0.0	0.0	0.0

TOTAL DE MINISTRACIONES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES	** TOTALES ** TOTAL DE ABONOS A INTERESES	TOTAL DE ABONOS A CAPITAL	TOTAL A PAGAR GENERAL
560000.00	476056.20	0.0	0.0	0.0

PERIODO 7

I N G R E S O S

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	I N T E R E S E S		*** AVIO ***		** C A P I T A L **		TOTAL A PAGAR	REMANENTE
			PARCIALES	TOTALES	ABONO	SALDO	ABONO	SALDO		
1452950.00	1452950.00	64171.96	64171.96	64171.96	0.0	1452950.00	0.0	1517121.96	482878.04	

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	I N T E R E S E S		** REFACCIONARIO **		** C A P I T A L **		TOTAL A PAGAR	REMANENTE
			PARCIALES	TOTALES	ABONO	SALDO	ABONO	SALDO		
0.0	11901405.00	476056.20	2890681.00	482878.04	2407602.96	0.0	11901405.00	482878.04	0.0	

** TOTALES **

MINISTRACIONES	INTERESES PARCIALES	ABONOS A INTERESES	ABONOS A CAPITAL	PAGAR GENERAL
1492669.00	540228.16	547950.00	1432950.00	2100000.00

PERIODO 2400000.00

MINISTRACION	PRINCIPAL	INGRESOS PARCIALES	INGRESOS TOTALES	ABONOS A INTERESES	ABONOS A CAPITAL	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
1419169.00	1419169.00	62679.96	62679.96	62679.96	0.0	1481848.96	918151.04
0.0	11901435.00	476056.20	2883359.16	918151.04	1965708.12	918151.04	0.0
TOTAL DE MINISTRACIONES		TOTAL DE INTERESES PARCIALES		TOTAL DE ABONOS A INTERESES	TOTAL DE ABONOS A CAPITAL	TOTAL A PAGAR GENERAL	
1419169.00		535736.16		960851.00	1419169.00	2400000.00	

PERIODO 3000000.00

MINISTRACION	PRINCIPAL	INGRESOS PARCIALES	INGRESOS TOTALES	ABONOS A INTERESES	ABONOS A CAPITAL	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
1494768.00	1494768.00	66018.92	66018.92	66018.92	0.0	1560786.92	1439213.08
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
TOTAL DE MINISTRACIONES		TOTAL DE INTERESES PARCIALES		TOTAL DE ABONOS A INTERESES	TOTAL DE ABONOS A CAPITAL	TOTAL A PAGAR GENERAL	
1494768.00		66018.92		66018.92	0.0	1560786.92	1439213.08

0.0	11901405.00	476056.20	2441764.32	1439213.08	1022551.24	0.0	11901405.00	1439213.08	0.0
o									
TOTAL DE MINISTRACIONES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES		** TOTALES ** TOTAL DE ABONO A INTERESES			TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL A PAGAR GENERAL	
1494768.00	542075.12		1505232.00			1494768.00		3000000.00	

PERIODO 10 INGRESOS 3415104.00

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	ABONO SALDO	REFACCIONARIO ABONO	CAPITAL ABONO	TOTAL SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
1662538.00	1662538.00	73428.76	73428.76	73428.76	0.0	1662538.00	0.0	1735966.76	1679137.24
0.0	11901405.00	476056.20	1478607.44	1478607.44	0.0	200529.00	11700875.20	1679137.24	0.00
TOTAL DE MINISTRACIONES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES		** TOTALES ** TOTAL DE ABONO A INTERESES			TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL A PAGAR GENERAL	
1662538.00	549484.96		1552036.20			1863067.20		3415104.00	

PERIODO 11 INGRESOS 3500000.00

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	ABONO SALDO	REFACCIONARIO ABONO	CAPITAL ABONO	TOTAL SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
4344603.00	4344603.00	194306.97	194306.97	194306.97	0.0	3305693.03	1093709.97	3500000.00	0.0

		***** I N T E R E S E S *****		** REFACCIONARIO **		** C A P I T A L **		7	
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	TOTALES	ABONO	SALDO	ABONO	SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
0.0	11700875.20	468035.01	468035.01	0.0	463035.01	0.0	11700875.20	0.0	0.0
TOTAL DE MINISTRACIONES		TOTAL DE INTERESES PARCIALES		** TOTALES ** TOTAL DE ABONO A INTERESES		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL A PAGAR GENERAL	
4399433.00		662341.97		194306.97		3305493.03		3500000.00	

PERIODO 12 INGRESOS 3415194.00

		***** I N T E R E S E S *****		*** AVIO ***		** C A P I T A L **		TOTAL	
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	TOTALES	ABONO	SALDO	ABONO	SALDO	A PAGAR	REMANENTE
1662539.00	2756248.97	121734.33	121734.33	121734.33	0.0	2756248.97	0.0	2677983.30	537120.70
TOTAL DE MINISTRACIONES		TOTAL DE INTERESES PARCIALES		** TOTALES ** TOTAL DE ABONO A INTERESES		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL A PAGAR GENERAL	
1662539.00		589769.34		658855.03		2756248.97		3415104.00	

PERIODO 13 INGRESOS 3500000.00

*** AVIO ***

		***** I N T E R E S E S *****		** REFACCIONARIO **		** C A P I T A L **		TOTAL	
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	TOTALES	ABONOS	SALDO	ABONOS	SALDO	A PAGAR	REMANENTE
1672811.00	1672811.00	73882.49	73882.49	73882.49	0.0	1672811.00	0.0	1746693.49	1753306.51
0.0	11700375.20	468035.01	866984.32	866984.32	0.0	886322.19	10814553.01	1753306.51	0.00
TOTAL DE MINISTRACIONES		TOTAL DE INTERESES PARCIALES		** TOTALES ** TOTAL DE ABONOS A INTERESES		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL A PAGAR GENERAL	
1672811.00		541917.49		940366.81		2559133.19		3500000.00	

PERICUO 14

		I N G R E S O S		*** AVIO ***		** C A P I T A L **		TOTAL	
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	TOTALES	ABONOS	SALDO	ABONOS	SALDO	A PAGAR	REMANENTE
1662539.00	1662539.00	73428.81	73428.81	73428.81	0.0	1662539.00	0.0	1735567.81	1679136.19
0.0	10814553.01	432582.12	432582.12	432582.12	0.0	1246554.07	9567998.94	1679136.19	0.00
TOTAL DE MINISTRACIONES		TOTAL DE INTERESES PARCIALES		** TOTALES ** TOTAL DE ABONOS A INTERESES		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL A PAGAR GENERAL	
1662539.00		506010.93		506010.93		2909093.07		3415104.00	

PERIODO 15		3415104.00								9
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	NETO TOTALES	RENTAS ABONOS	AVISO DE SALDO	CAPITAL ABONO	TOTAL SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE	
4389131.00	4389131.00	193853.29	193853.29	193853.29	0.0	3221250.71	1167880.29	3415104.00	0.0	
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	NETO TOTALES	RENTAS ABONOS	REFACCIONARIO DE SALDO	CAPITAL ABONO	TOTAL SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE	
0.0	9567998.94	382719.96	382719.96	0.0	382719.96	0.0	9567998.94	0.0	0.0	
TOTAL DE MINISTRACIONES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES	TOTAL DE ABONOS A INTERESES	TOTAL DE ABONOS A INTERESES	TOTAL DE ABONOS A CAPITAL	TOTAL DE ABONOS A CAPITAL	TOTAL A PAGAR GENERAL	TOTAL A PAGAR GENERAL	TOTAL A PAGAR GENERAL	
4389131.00	576573.24	576573.24	193853.29	193853.29	3221250.71	3221250.71	3415104.00	3415104.00	3415104.00	

PERIODO 16		INGRESOS 3415104.00							
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	NETO TOTALES	RENTAS ABONOS	AVISO DE SALDO	CAPITAL ABONO	TOTAL SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
1662541.00	2830421.29	125010.27	125010.27	125010.27	0.0	2830421.29	0.0	2955431.56	459672.44
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	NETO TOTALES	RENTAS ABONOS	REFACCIONARIO DE SALDO	CAPITAL ABONO	TOTAL SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
0.0	9567998.94	382719.96	745439.91	459672.44	305767.47	0.0	9567998.94	459672.44	0.0
TOTAL DE MINISTRACIONES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES	TOTAL DE ABONOS A INTERESES	TOTAL DE ABONOS A INTERESES	TOTAL DE ABONOS A CAPITAL	TOTAL DE ABONOS A CAPITAL	TOTAL A PAGAR GENERAL	TOTAL A PAGAR GENERAL	TOTAL A PAGAR GENERAL
1662541.00	507730.23	507730.23	74682.71	74682.71	2830421.29	2830421.29	3415104.00	3415104.00	3415104.00

PERIODO 17									
INGRESOS 3550000.00									
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	ABONO	SALDO	ABONO	SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
1678662.00	1678662.00	74149.74	74149.74	74149.74	0.0	1678662.00	0.0	1753011.74	1796988.26
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	ABONO	SALDO	ABONO	SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
0.0	9567998.94	382719.96	888487.43	888487.43	0.0	1104500.83	8459498.11	1796988.26	0.00
TOTAL DE MINISTRACIONES		TOTAL DE INTERESES PARCIALES		TOTAL DE ABONOS A INTERESES		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL A PAGAR GENERAL	
1678662.00		458869.70		752637.17		2787362.83		3550000.00	

PERIODO 13									
INGRESOS 3800000.00									
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	ABONO	SALDO	ABONO	SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
5930441.00	5930441.00	261927.81	261927.81	261927.81	0.0	3538072.19	2392368.81	3800000.00	0.0
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	ABONO	SALDO	ABONO	SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
0.0	8459498.11	338379.92	338379.92	0.0	338379.92	0.0	8459498.11	0.0	0.0
TOTAL DE		TOTAL DE		TOTAL DE		TOTAL DE		TOTAL A	

5930441.00

400307.74

261227.41

3538072.19

3500000.00

PERIODO
19

INGRESOS
3500000.00

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	ABONOS TOTALES	ABONO	SALDO	CAPITAL ABONO	SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
1982517.00	4374835.81	193224.12	193224.12	193224.12	0.0	3306775.88	1068109.93	3500000.00	0.0	

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	ABONOS TOTALES	ABONO	SALDO	CAPITAL ABONO	SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
0.0	8459498.11	338379.92	676759.85	0.0	676759.85	0.0	8459498.11	0.0	0.0	0.0

TOTAL DE
MINISTRACIONES

TOTAL DE
INTERESES PARCIALES

TOTALES
TOTAL DE
ABONOS A INTERESES

TOTAL DE
ABONOS A CAPITAL

TOTAL A
PAGAR GENERAL

1982517.00

531604.05

193224.12

3306775.88

3500000.00

PERIODO
20

INGRESOS
3200000.00

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	ABONOS TOTALES	ABONO	SALDO	CAPITAL ABONO	SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
1865417.00	2913526.93	128680.77	128680.77	128680.77	0.0	2913526.93	0.0	3042207.71	157792.24	

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	ABONOS TOTALES	ABONO	SALDO	CAPITAL ABONO	SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE

TOTAL DE MINISTRACIONES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES	** TOTALES ** TOTAL DE ABONO A INTERESES	TOTAL DE ABONOS A CAPITAL	12 TOTAL A PAGAR GENERAL
1849417.00	467060.70	284473.07	2913526.93	3200000.00

PERIODO 21 INGRESOS 3300000.00

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	AVISO ABONO	SALDO	CAPITAL ABONO	SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
1881717.00	1801717.00	83109.17	83109.17	83109.17	0.0	1881717.00	0.0	1964826.17	1535173.83

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	REFACCIONARIO ABONO	SALDO	CAPITAL ABONO	SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
0.0	8459498.11	338379.92	1195727.40	1195727.40	0.0	339446.43	8120051.68	1535173.83	0.00

TOTAL DE MINISTRACIONES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES	** TOTALES ** TOTAL DE ABONO A INTERESES	TOTAL DE ABONOS A CAPITAL	TOTAL A PAGAR GENERAL
1881717.00	421489.09	1278036.57	2221163.43	3500000.00

PERIODO 22 INGRESOS 3800000.00

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	AVISO ABONO	SALDO	CAPITAL ABONO	SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
1918017.00	1918017.00	84712.42	84712.42	84712.42	0.0	1918017.00	0.0	2002729.42	1797270.56

MINISTRACION	PRINCIPAL	***** I N T E R E S E S ***** PARCIALES	I N T E R E S E S TOTALES	** REFACCIONARIO ** R E S E S ***** ABONO	** SALDO	** C A P I T A L ** ABONO	T A L SALDO	TOTAL A PAGAR	13 REMANENTE
0.0	812001.68	324802.07	324802.07	324802.07	0.0	1472468.52	6647583.16	1767270.58	0.00

TOTAL DE MINISTRACIONES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES	** TOTALES ** TOTAL DE ABONO A INTERESES	TOTAL DE ABONOS A CAPITAL	TOTAL A PAGAR GENERAL
1418017.00	409514.48	409514.48	3390485.52	3800000.00

PERIODO 23 INGRESOS 4227000.00

MINISTRACION	PRINCIPAL	***** I N T E R E S E S ***** PARCIALES	I N T E R E S E S TOTALES	** AVIO ** R E S E S ***** ABONO	** SALDO	** C A P I T A L ** ABONO	T A L SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
5170230.00	5170230.00	228351.63	228351.63	228351.63	0.0	3998648.18	1171581.83	4227000.00	0.0

MINISTRACION	PRINCIPAL	***** I N T E R E S E S ***** PARCIALES	I N T E R E S E S TOTALES	** REFACCIONARIO ** R E S E S ***** ABONO	** SALDO	** C A P I T A L ** ABONO	T A L SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
0.0	6647583.16	265903.33	265903.33	0.0	265903.33	0.0	6647583.16	0.0	0.0

TOTAL DE MINISTRACIONES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES	** TOTALES ** TOTAL DE ABONO A INTERESES	TOTAL DE ABONOS A CAPITAL	TOTAL A PAGAR GENERAL
5170230.00	494255.15	228351.63	3998648.18	4227000.00

PERIODO 24 INGRESOS 4000000.00

***** I N T E R E S E S ***** ** AVIO **
***** C A P I T A L ** TOTAL

1942217.00	311379	3	137526.11	137526.11	137526	0.0	3113790.83	0.	3251324.44	746675.00
MINISTRACION	PRINCIPAL	***** I	***** I	***** I	***** I	***** I	***** I	***** I	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
0.0	6647583.16	265903.33	531806.65	531806.65	0.0	216868.41	6430714.75	748675.00	0.00	
TOTAL DE MINISTRACIONES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES	** TOTALES **			TOTAL DE ABONOS A INTERESES	TOTAL DE ABONOS A CAPITAL	TOTAL A PAGAR GENERAL			
1942217.00	403429.44	649332.77			3330467.23	4000003.00				

PERIODO 25

INGRESOS 3800000.00

MINISTRACION	PRINCIPAL	***** I	***** I	***** I	***** I	***** I	***** I	***** I	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
1918017.00	1918017.00	84712.42	84712.42	84712.42	0.0	1918017.00	0.0	2002729.42	1797270.58	
MINISTRACION	PRINCIPAL	***** I	***** I	***** I	***** I	***** I	***** I	***** I	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
0.0	6430714.75	257228.59	257228.59	257228.59	0.0	1540041.99	4890672.76	1797270.58	0.00	
TOTAL DE MINISTRACIONES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES	** TOTALES **			TOTAL DE ABONOS A INTERESES	TOTAL DE ABONOS A CAPITAL	TOTAL A PAGAR GENERAL			
1918017.00	341941.01	341941.01			3458058.99	3800000.00				

PERIODO	I N G R E S O S								IS
25	4000000.00								
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	I N T E R E S E S	TOTALES	AVIO	SALDO	C A P I T A L	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
					ABONO		ABONO	SALDO	
1943317.00	1943317.00	85829.83	85829.83	85829.83	0.0	1943317.00	0.0	2029146.83	1970853.17
0.0	4490672.76	195626.91	195626.91	195626.91	0.0	1775226.26	3115446.51	1970853.17	0.00
TOTAL DE MINISTRACIONES		TOTAL DE INTERESES PARCIALES		TOTAL DE ABONOS A INTERESES		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL A PAGAR GENERAL	
1943317.00		281456.74		281456.74		3718543.26		4060000.00	

PERIODO	I N G R E S O S								
27	3800000.00								
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	I N T E R E S E S	TOTALES	AVIO	SALDO	C A P I T A L	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
					ABONO		ABONO	SALDO	
5119663.00	5119663.00	226118.45	226118.45	226118.45	0.0	3573881.55	1545781.45	3800000.00	0.0
0.0	3115446.51	124617.86	124617.86	0.0	124617.86	0.0	3115446.51	0.0	0.0
TOTAL DE MINISTRACIONES		TOTAL DE INTERESES PARCIALES		TOTAL DE ABONOS A INTERESES		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL A PAGAR GENERAL	
5119663.00		350736.31		350736.31		3573881.55		3800000.00	

PERIODO 28 INGRESOS 390000.00

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	AVIÓ ABONO	SALDO	CAPITAL ABONO	SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
1931217.00	3476998.45	153567.43	153567.43	153567.43	0.0	3476998.45	0.0	3630565.88	269434.12
0.0	3115446.51	124617.86	249235.72	249235.72	0.0	20198.40	3095248.11	269434.12	0.00
TOTAL DE MINISTRACIONES		TOTAL DE INTERESES PARCIALES		TOTAL DE ABONO A INTERESES		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL A PAGAR	TOTAL A GENERAL
1931217.00		278185.29		402803.15		3497196.85		3900000.00	

PERIODO 29 INGRESOS 400000.00

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	REFACCIONARIO ABONO	SALDO	CAPITAL ABONO	SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
1943318.00	1943318.00	85829.88	85829.88	85829.68	0.0	1943318.00	0.0	2029147.88	1970852.12
0.0	3095248.11	123809.92	123809.92	123809.92	0.0	1847042.20	1248205.91	1970852.12	0.00
TOTAL DE MINISTRACIONES		TOTAL DE INTERESES PARCIALES		TOTAL DE ABONO A INTERESES		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL A PAGAR	TOTAL A GENERAL

1763313.00

207639.00

207639.00

3740100.20

4500003.00

17

PERIODO
30

INGRESOS
4227003.00

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	RESERVA ABONO	AVIO RESERVA	SALDO	CAPITAL ABONO	TOTAL SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
6927832.00	6927832.00	305979.25	305979.25	305979.25	0.0	3921020.75	3006811.25	4227003.00	4227003.00	0.0

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	RESERVA ABONO	REFACCIONARIO RESERVA	SALDO	CAPITAL ABONO	TOTAL SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
0.0	1248205.91	49928.24	49928.24	0.0	49928.24	0.0	1248205.91	0.0	1248205.91	0.0

TOTAL DE MINISTRACIONES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES	TOTAL DE ABONOS A INTERESES	TOTAL DE ABONOS A CAPITAL	TOTAL A PAGAR GENERAL
6927832.00	355907.40	305979.25	3921020.75	4227000.00

PERIODO
31

INGRESOS
4000000.00

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	RESERVA ABONO	AVIO RESERVA	SALDO	CAPITAL ABONO	TOTAL SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
2266799.00	5273610.25	232917.79	232917.79	232917.79	0.0	3767082.21	1506928.03	4000000.00	4000000.00	0.0

MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	INTERESES TOTALES	RESERVA ABONO	REFACCIONARIO RESERVA	SALDO	CAPITAL ABONO	TOTAL SALDO	TOTAL A PAGAR	REMANENTE
0.0	1248205.91	49928.24	99856.47	0.0	99856.47	0.0	1248205.91	0.0	1248205.91	0.0

TOTAL DE MINISTRACIONES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES	00 1 015 00 TOTAL DE ABONOS A INTERESES	TOTAL DE ABONOS A CAPITAL	TOTAL A PAGAR GENERAL
2266799.00	282446.02	232917.79	3767082.21	4000000.00

18

PERIODO 32	I N G R E S O S 4100000.00		000 AVIO 000 R E S E S 0000000000				00 C A P I T A L 00		TOTAL A PAGAR	REMANENTE
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	I N T E R E S E S TOTALES	ABONO	SALDO	ABONO	SALDO	A PAGAR	REMANENTE	
2197939.00	3664467.03	161847.29	161847.29	161847.27	0.0	3664467.03	0.0	3826314.33	273685.67	
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	I N T E R E S E S TOTALES	000 REFACCIONARIO 000 R E S E S 0000000000	ABONO	SALDO	ABONO	SALDO	A PAGAR	REMANENTE
0.0	1248209.91	49928.24	149786.71	149786.71	0.0	123900.96	1124384.95	273685.67	0.00	
TOTAL DE MINISTRACIONES	TOTAL DE INTERESES PARCIALES	00 TOTALES 00 TOTAL DE ABONO A INTERESES		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL	TOTAL A PAGAR GENERAL					
2197939.00	211775.83	311632.00		3788368.00	4100000.00					

PERIODO 33	I N G R E S O S 4100000.00		000 AVIO 000 R E S E S 0000000000				00 C A P I T A L 00		TOTAL A PAGAR	REMANENTE
MINISTRACION	PRINCIPAL	PARCIALES	I N T E R E S E S TOTALES	ABONO	SALDO	ABONO	SALDO	A PAGAR	REMANENTE	
2197939.00	2197939.00	99306.97	99306.97	99306.97	0.0	2197939.00	0.0	2293247.97	1846752.03	

	0.0	1124304.95	44972.20	44972.20	44972.20	0.0	1124304.95	0.0	1169277.14	677476.00
TOTAL DE MINISTRACIONES			TOTAL DE INTERESES PARCIALES		•• TOTALES •• TOTAL DE ABONO A INTERESES		TOTAL DE ABONOS A CAPITAL		TOTAL A PAGAR GENERAL	
2157935.00			140201.17		140201.17		3202243.95		3422525.14	

.....

ACUMULATIVOS

20

INGRESOS	96979520.00
EGRESOS	70193843.00
INVERSIONES	11901405.00
INT. PARCIAL DE AVIO	5677309.03
AVIO A CAR. DE REFAC.	11901405.00
TOTAL A PAGAR DE AVIO	71365197.03
TOTAL A PAGAR DE REFAC.	22435836.09
TOTAL DE MINISTRACIONES TA Y RA	82055259.00
TOTAL DE INTERESES PARCIALES	14200792.12
AVIO A CAR. TOTAL	93095252.05
TOTAL A PAGAR GENERAL	56302045.12
REMANTES DE REFACCIONARIO	677474.03

FLUJOS NETOS DE EFECTIVO

NO	BENEFICIOS	EMPRESARIAL	BANCARIO
1	17730209.00	29830032.52	23992772.00
2	43322312.00	37653202.24	31736440.00
3	49227000.00	39212932.36	36760213.00
4	0.0	0.0	0.0
5	0.0	0.0	0.0
6	0.0	0.0	0.0
7	0.0	0.0	0.0
8	0.0	0.0	0.0
9	0.0	0.0	0.0
10	0.0	0.0	0.0
11	0.0	0.0	0.0
12	0.0	0.0	0.0
13	0.0	0.0	0.0
14	0.0	0.0	0.0
15	0.0	0.0	0.0

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE COSTOS 1.10

T.I.R. 70.47

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE BENEFICIOS 0.85

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE COSTOS 1.00

T.I.R. 16.23

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE BENEFICIOS 1.00

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE COSTOS 1.15

T.I.R. 33.55

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE BENEFICIOS 0.80

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE COSTOS 1.00

T.I.R. 0.01

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE BENEFICIOS 1.00

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE COSTOS 1.20

T.I.R. 1.70

DETERMINACION DEL ENTORNO DE SENSIBILIDAD

PUNTO DE EQUILIBRIO

53.00
 SISTEMA DE EVALUACION DE PROYECTOS

TASA INTERNA DE RENTABILIDAD

EVALUACION FINANCIERA

N	BENEFICIOS	COSTOS
1	17730201.00	22592772.00
2	43322312.00	31736440.00
3	62727000.00	47179585.00

VALOR NETO ACTUAL 1708737.875000000

RELACION BENEFICIO COSTO 1.066158814

T.I.R. SUPERIOR AL 100 %

 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

 FACIOIAL

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE BENEFICIOS 0.95

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE COSTOS 1.00

T.I.R. 200.00

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE BENEFICIOS 1.00

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE COSTOS 1.05

T.I.R. 200.00

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE BENEFICIOS 0.90

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE COSTOS 1.00

T.I.R. 61.67

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE BENEFICIOS 1.00

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE COSTOS 1.10

T.I.R. 0.01

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE BENEFICIOS 0.85

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE COSTOS 1.00

T.I.R. 0.01

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE BENEFICIOS 1.00

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE COSTOS 1.15

T.I.R. 0.01

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE BENEFICIOS 0.80

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE COSTOS 1.00

T.I.R. 0.01

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE BENEFICIOS 1.00

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE COSTOS 1.20

T.I.R. 0.01

DETERMINACION DEL ENTORNO DE SENSIBILIDAD

PUNTO DE EQUILIBRIO

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE BENEFICIOS 0.94

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE COSTOS 1.00

10.00
SISTEMA DE EVALUACION DE PROYECTOS

TASA INTERNA DE RENTABILIDAD

EVALUACION ECONOMICA

M	BENEFICIOS	COSTOS
1	17730208.00	29830032.00
2	43322312.00	37553202.00
3	62727600.00	49031354.00
VALOR NETO ACTUAL		-109.308199538

RELACION BENEFICIO COSTO 0.999998387

T.I.R. 30.07

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

FACTORIAL

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE BENEFICIOS 0.95

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE COSTOS 1.00

T.I.R. 2.10

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE BENEFICIOS 1.00

FACTOR DE SENSIBILIDAD DE COSTOS 1.05

T.I.R. 3.40

CUADRO DE DICTAMEN DEL PROYECTO

1.- Dictamen de la Evaluación desde el punto de vista del Banco.

TIR = 200

Análisis de Sensibilidad Factorial:

- Factor de Sensibilidad de Beneficios: Al reducir beneficios en:

5% TIR = 200.00

10% TIR = 61.67

15% TIR = 16.23

Conclusión no permiten los beneficios una reducción mayor del 10% y dejando igual los costos.

- Factor de Sensibilidad de Costos: Si aumentan los costos en:

5% TIR = 200.00

10% TIR = 70.47

15% TIR = 33.55

Conclusión: No permiten los costos un incremento mayor del 10% dejando igual los beneficios.

DICTAMEN: POSITIVO

2.- Dictamen de Evaluación desde el punto de vista del Empresario:

Análisis de Sensibilidad Factorial:

- En Beneficios.- Reducción máxima 5% TIR = 2.10

- En Costos .- Aumento máximo 5% TIR = 3.40

Punto de Equilibrio : TIR = 0.01

- Beneficios = 0.94 Reducción Máxima 6 %

- Costos = 1.06 Aumento máximo 6 %

Conclusión: Se encuentra una TIR = 0 cuando se reducen los beneficios en un 6% y se aumentan los costos en un 6%.

3.- Rentabilidad Mínima 6%

- En Beneficios.- Reducción en un 6%

- En Costos.- Aumento máximo 4%

DICTAMEN: POSITIVO

DICTAMEN FINAL DE LA EVALUACION DE PROYECTO DE :

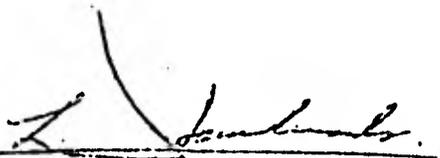
RADIO : PRINCIPAL
XELS 600 Kcs.

DICTAMEN DE LA EVALUACION BANCARIA: POSITIVO

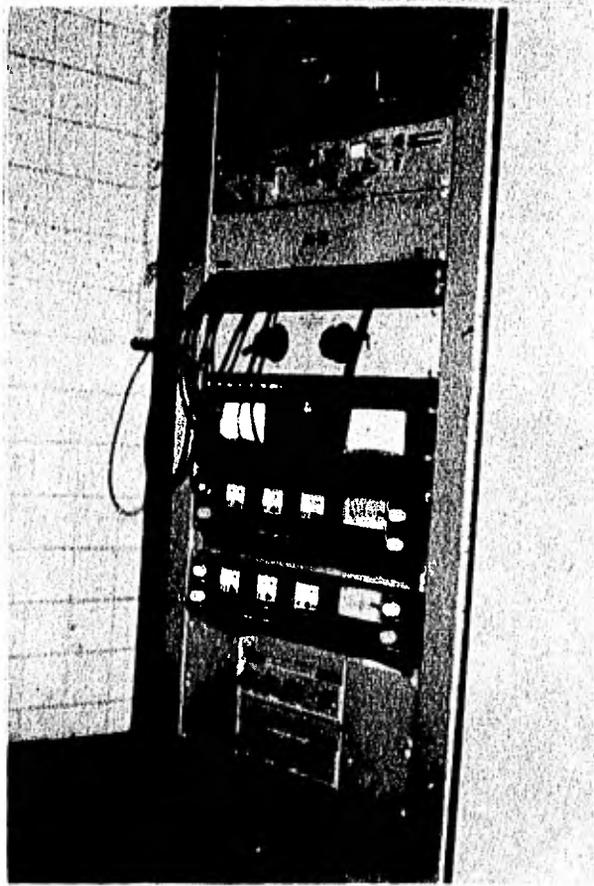
DICTAMEN DE LA EVALUACION EMPRESARIAL: POSITIVO

DICTAMEN FINAL : POSITIVO

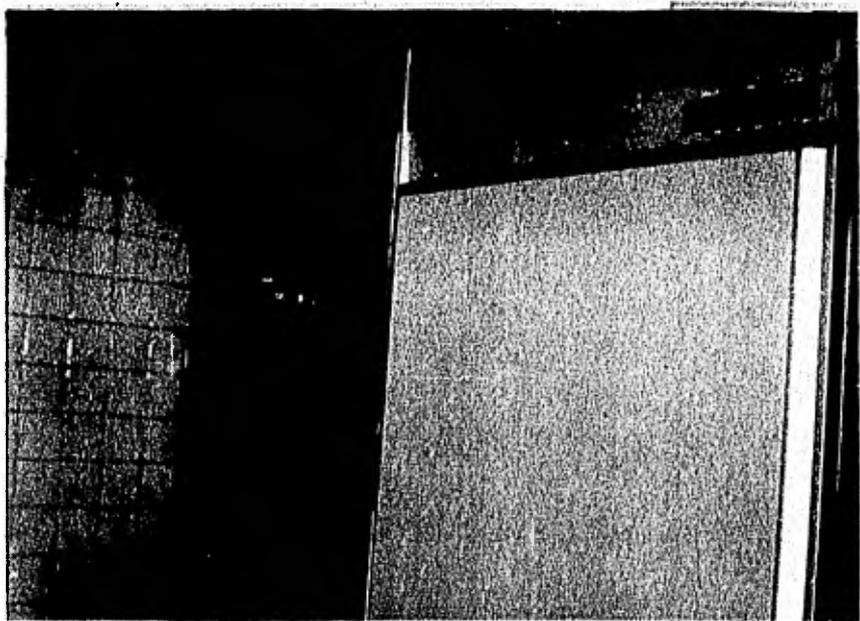
México, D. F., a 25 de Junio de 1982.



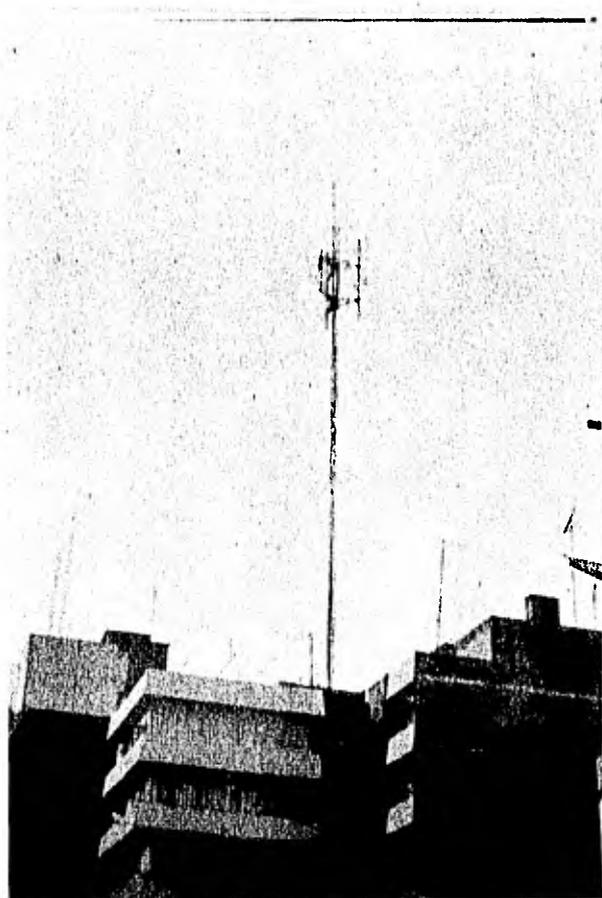
EVALUADOR



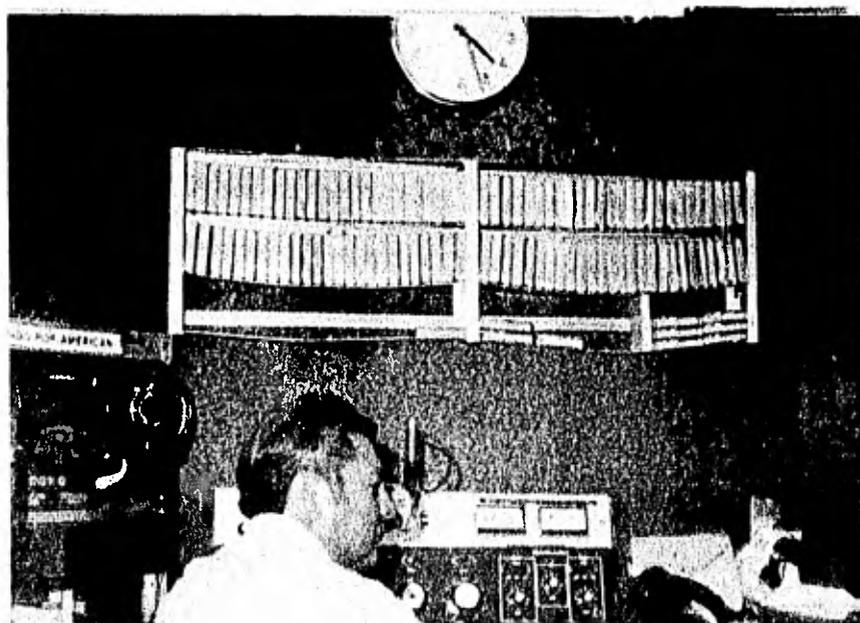
PLANTA DE TRANSMISION DE 1500 KW \$ 703,825.00



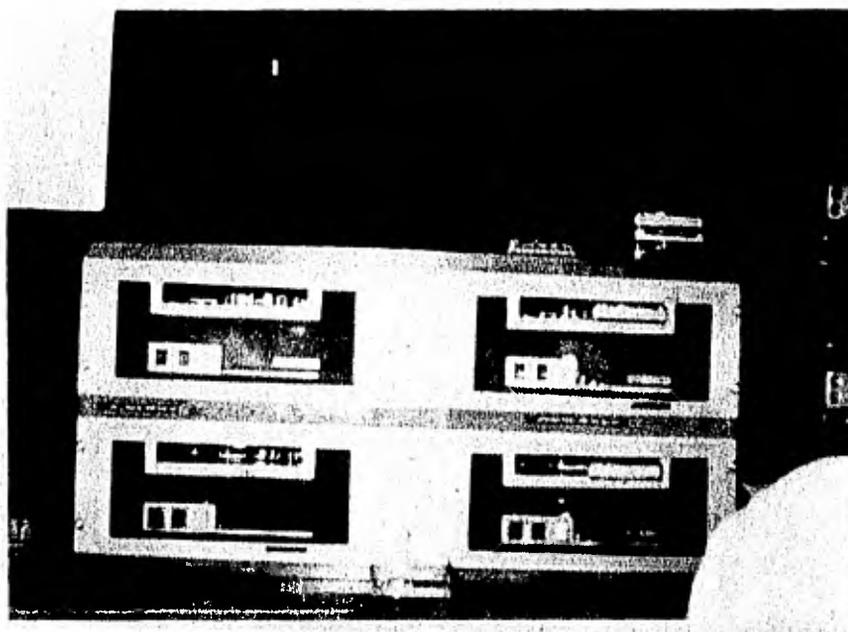
PLANTA DE TRANSMISION



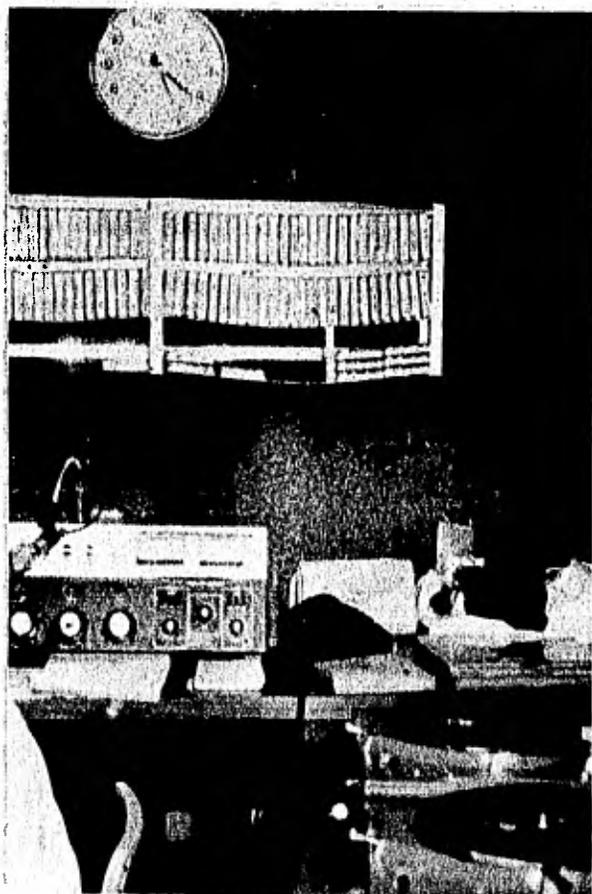
ANTENA DE TRANSMISION \$ 150 000.00



CONSOLA DE 5 CANALES \$ 117 500.00



CARTUCHERA \$ 122, 200.00



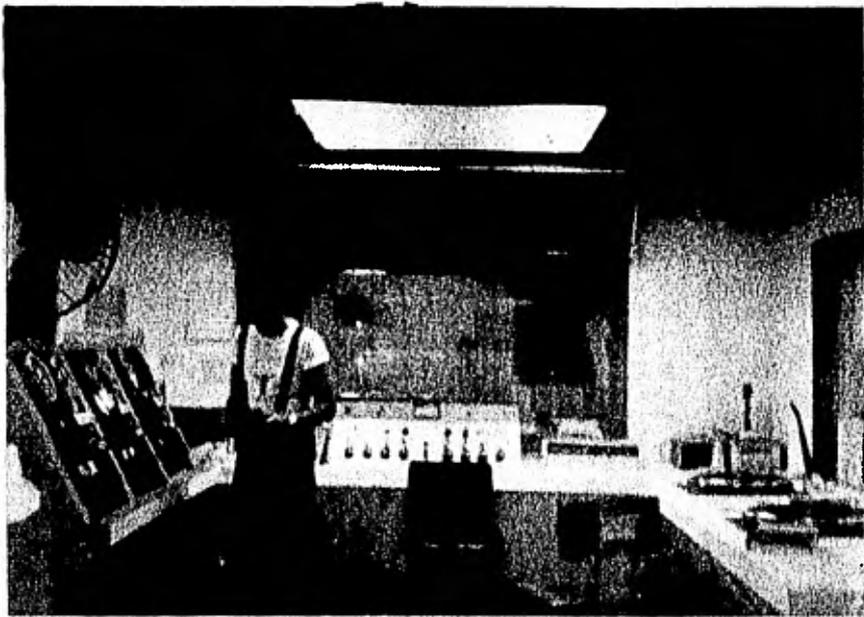
TORNAMESAS \$ 36 425.00



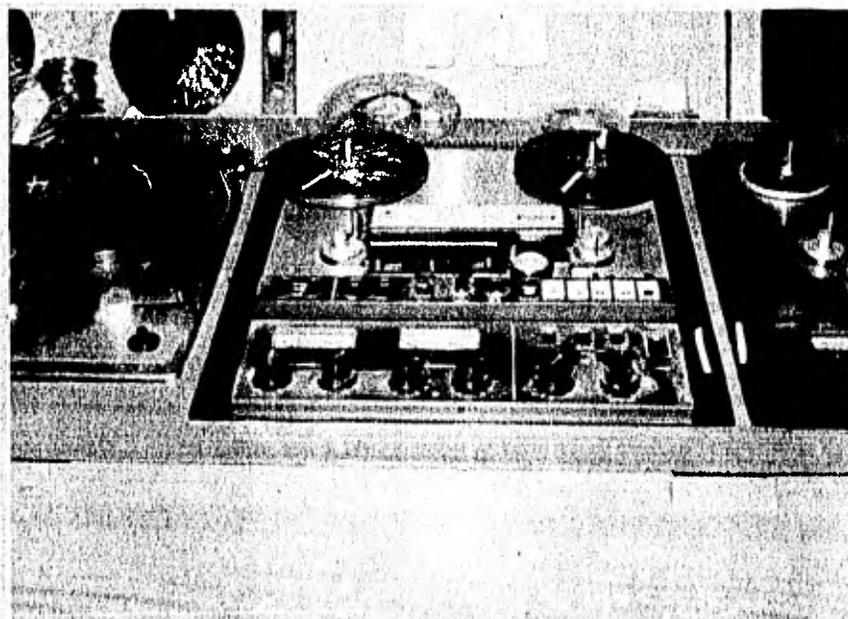
MICROFONOS AKG \$ 60 000.00 C/U



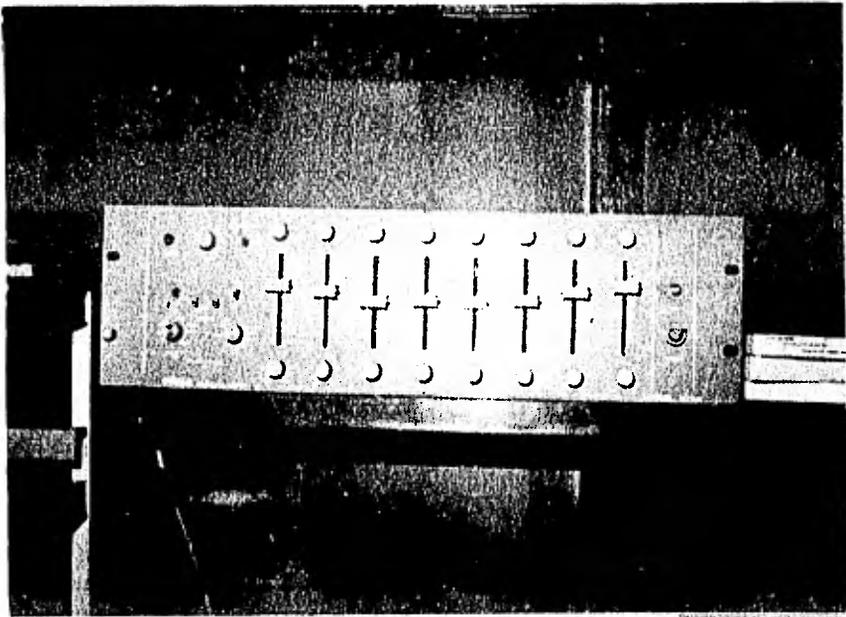
EQUIPO DE GRABACION Y REPRODUCTORA \$ 108 000.00



CABINA DE GRABACION - GRABADORAS DE CARRETE \$ 164 500.00



GRABADORAS DE CARRETE



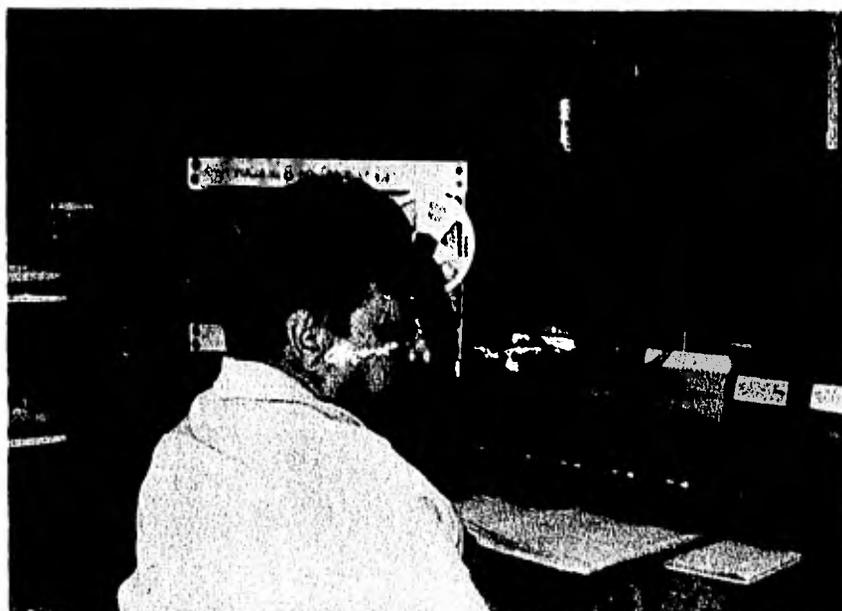
ECUALIZADOR ORBAN \$ 56 400,00

ASPECTO DE UNA RADIODIFUSORA



RECEPCION

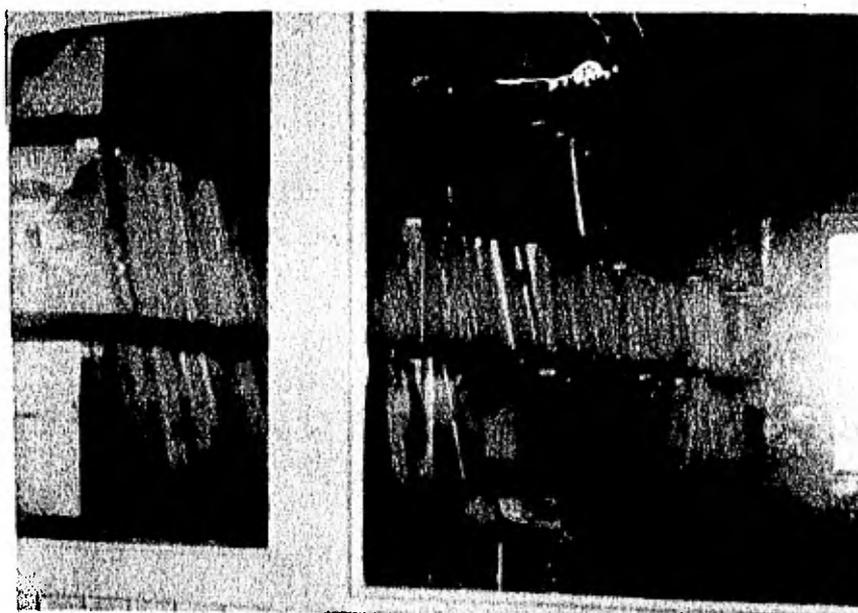




CABINA DE TRANSMISION DE PROGRAMAS



CABINA DE GRABACION



DISCOTECA

GRUPO UNIVERSAL, S.A.
RADIO PRINCIPAL

RESUMEN DEL PRESUPUESTO DE CAJA MENSUAL POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL
1º DE JULIO DE 1932 AL 30 DE JUNIO DE 1933

Conceptos	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	T o t a l
Saldo Inicial													
Ingresos													
De Operación							2'000,000.00	2'400,000.00	3'000,000.00	3'415,104.00	3'500,000.00	3'415,104.00	17'730,208.00
De Fuentes Externas													
Per Créd. Refac.	2'000,000.00	1'000,000.00	3'061,405.00		220,000.00	560,000.00	1'452,950.00	1'419,169.00	1'494,768.00	1'662,530.00	4'299,603.00	1'662,539.00	11'901,405.00
Per Créd. Auto							1'452,950.00	1'419,169.00	1'494,768.00	1'662,530.00	4'299,603.00	1'662,539.00	12'071,367.00
T o t a l	2'000,000.00	1'000,000.00	3'061,405.00		220,000.00	560,000.00	3'452,950.00	3'819,169.00	4'488,768.00	5'077,642.00	7'899,603.00	5'077,643.00	41'222,980.00
Salidas													
Inver. en Activo Fijo			3'061,405.00										3'061,405.00
Concesión	2'000,000.00												2'000,000.00
Gastos de Instalación		1'000,000.00			220,000.00								1'220,000.00
Diversos						560,000.00							560,000.00
Per Costos							1'452,950.00	1'419,169.00	1'494,768.00	1'662,530.00	4'299,603.00	1'662,539.00	12'091,167.00
Per Créd. Refac.										200,529.00			200,529.00
Pago Créd. Auto							1'452,950.00	1'419,169.00	1'494,768.00	1'662,530.00	3'265,693.03	2'756,248.97	12'091,367.00
Pago Int. Refac.							482,878.04	918,151.04	1'479,211.08	1'473,607.44		537,120.70	4'855,970.30
Pago Int. Auto							64,171.96	62,679.96	66,018.92	73,428.76	184,306.97	121,734.33	582,340.90
T o t a l	2'000,000.00	1'000,000.00	3'061,405.00		220,000.00	560,000.00	3'452,950.00	3'819,169.00	4'488,768.00	5'077,642.00	7'899,603.00	5'077,643.00	41'222,980.00
Saldo Final													

GRUPO UNIVERSAL, S.A.
 ROLIO PRINCIPAL
 RESUMEN DEL PRESUPUESTO DE CAJA MENSUAL POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1° DE JULIO
 AL 30 DE JUNIO DE 1956.

Concepto	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	T o t a l
Saldo Inicial													
Ingresos													
De Operación	3'600,000.00	3'418,104.00	3'418,104.00	3'418,104.00	3'550,000.00	3'800,000.00	3'500,000.00	3'200,000.00	3'500,000.00	3'800,000.00	4'227,000.00	4'000,000.00	43'328,312.00
De Fuentes Externas													
Por crédito de Año	1'072,811.00	1'662,639.00	4'389,131.00	1'662,541.00	1'678,862.00	8'930,461.00	1'930,517.00	1'845,417.00	1'881,717.00	1'918,017.00	5'170,230.00	1'942,217.00	31'736,440.00
T o t a l	5'172,811.00	5'077,643.00	7'804,235.00	5'077,645.00	5'228,862.00	9'730,461.00	5'430,517.00	5'045,417.00	5'381,717.00	5'718,017.00	9'397,230.00	5'942,217.00	75'064,752.00
Salidas													
Por Costos	1'672,811.00	1'662,639.00	4'389,131.00	1'662,541.00	1'678,862.00	8'930,461.00	1'982,517.00	1'845,417.00	1'881,717.00	1'918,017.00	5'170,230.00	1'942,217.00	31'736,440.00
Pago Créditos Difac.	886,322.19	1'846,156.07			1'108,500.83				339,448.43	1'872,428.82		216,868.41	5'278,368.65
Pago Crédito de Año	1'072,811.00	1'662,639.00	3'321,250.71	2'030,421.28	1'678,862.00	3'538,072.19	3'306,775.83	2'913,526.21	1'841,717.00	1'918,017.00	3'998,648.17	1'113,798.83	28'736,845.00
Pago Int. Créd. Difac.	846,954.32	432,582.12		459,672.44	608,487.43			187,792.10	1'195,727.40	324,802.04		831,806.68	6'467,854.72
Pago de Int. Créd. Año	73,862.49	73,428.81	193,653.29	126,010.27	74,149.74	261,927.81	191,224.12	128,680.37	83,109.17	84,712.42	226,351.83	137,826.11	1'657,854.83
T o t a l	5'172,811.00	5'077,643.00	7'804,231.00	5'077,645.00	5'228,862.00	9'730,461.00	5'430,517.00	5'045,417.00	5'381,717.00	5'718,017.00	9'397,230.00	5'942,217.00	75'064,752.00
Saldo Final.													

GRUPO UNIVERSAL, S.A.

RESUMEN DEL PRESUPUESTO DE CAJA MENSUAL POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 1° DE JULIO DE 1984 AL 30 DE JUNIO DE 1985.

Conceptos	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	T o t a l
Saldo Inicial										677,474.00	2'703,435.00	1'641,241.00	
Ingresos													
De Operación	1'800,000.00	1'000,000.00	1'000,000.00	1'900,000.00	1'800,000.00	1'227,000.00	1'000,000.00	1'100,000.00	1'100,000.00	1'200,000.00	1'000,000.00	1'200,000.00	19'427,000.00
De Fuentes Externas													
Por crédito de Año	1'918,017.00	1'943,317.00	1'919,643.00	1'931,217.00	1'943,310.00	1'927,832.00	2'266,799.00	2'157,939.00	2'117,939.00				26'366,041.00
T o t a l	3'718,017.00	2'943,317.00	2'919,643.00	3'831,217.00	3'743,310.00	3'154,832.00	3'266,799.00	3'257,939.00	3'257,939.00	1'200,000.00	1'000,000.00	1'200,000.00	75'793,041.00
Salidas													
Por Costos	1'918,017.00	1'943,317.00	1'919,643.00	1'931,217.00	1'943,310.00	1'927,832.00	2'266,799.00	2'157,939.00	2'117,939.00	2'170,030.00	1'866,194.00	2'362,130.00	36'784,413.00
Pago Créd. Refac.	1'640,041.93	1'775,226.26		20,190.40	1'847,042.20			173,900.96	1'124,304.95				6'430,714.76
Pago Créd. Año	1'918,017.00	1'943,317.00	1'919,643.00	1'931,217.00	1'943,310.00	1'927,832.00	2'266,799.00	2'157,939.00	2'117,939.00				26'366,041.00
Pago Int. Créd. Refac.	257,220.14	196,426.91		249,226.72	123,000.92			149,704.71	44,972.20				1'020,650.06
Pago Int. Créd. Año	84,712.62	86,829.83	226,130.43	153,547.41	86,829.00	305,979.25	232,917.75	161,047.29	95,308.97				1'432,111.31
T o t a l	3'718,017.00	3'843,917.00	3'819,643.00	3'931,217.00	3'843,310.00	3'154,832.00	3'266,799.00	3'257,939.00	3'260,464.12	2'170,030.00	1'866,194.00	2'362,130.00	72,033,030.12
Saldo Final									677,474.00	2'703,435.00	1'641,241.00	3'750,100.00	3'750,100.00

GRUPO UNIVERSAL, S. A.

ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA PRESUPUESTADO
POR EL PERIODO ANUAL QUE CONCLUIRA EL 30 DE JUNIO DE 1983.

(Cifras en Pesos)

Origen de Recursos

- Recursos obtenidos por Operaciones

Utilidad del Período	5'638,841.00	
Depreciación en maquinaria y equipo de transmisión	382,674.00	
Amortización de Costos de Instalación	<u>319,998.00</u>	6'341,513.00

- Recursos obtenidos por Otras Fuentes

Aumento de Documentos x Pagar a largo plazo.	<u>23'992,772.00</u>	<u>23'992,772.00</u>
---	----------------------	----------------------

Total de Origen de Recursos

30'334,285.00

Aplicación de Recursos

- Aumentos en Activos no circulantes	3'061,405.00	
- Adaptación de local	1'280,000.00	
- Reparaciones extras	560,000.00	
- Concesión Radiodifusora	<u>7'000,000.00</u>	11'901,405.00
- Disminución de Pasivos a largo plazo Pago Capital y Gastos Financieros por intereses.		<u>18'432,880.00</u>

Total de Aplicación de Recursos

30'334,285.00

- Estados Financieros Presupuesto.

Estos Estados Financieros Presupuesto son el producto de la integración de todos los presupuestos que componen el sistema presupuestal antes mencionado, son de gran utilidad a la gerencia y directivos de la organización ya que con base en ellos pueden aprobar o rechazar proyectos futuros.

Los principales Estados Financieros que se presupuestan son:

1. Estado de Ingresos y Egresos, compuesto del presupuesto - de Ventas, Utilidad Bruta, Gastos de Operación y otros - Gastos y Productos.

2. Estado de Posición Financiera.- Viene a constituir la - conclusión o corolario de todo el proceso presupuestal y tiene por objeto mostrar la situación financiera de la em presa estimada para el final del período presupuestal.

Una vez elaborado este estado, se someterá a un análisis financiero para evaluar la posición financiera que alcanzará la empresa, concluyendo en lo siguiente:

- * Que las utilidades esperadas sean satisfactorias.
- * Que las metas sean posible de realizarse
- * Que la posición financiera al final del período sea sólida.

Si las condiciones que se mencionaron se cumplen, el presupuesto será aprobado y representará la guía a seguir para las actividades de la empresa.

El pronóstico de este Estado de Posición Financiera Presupuesto comprende:

- a) Incluye el pronóstico de la inversión es decir la cantidad exacta de dinero que se deberá invertir en cada renglón -- del activo para llevar a cabo las operaciones al nivel planificado.
 - b) Enumeración de las obligaciones y pasivos con que se cuenta sin negociaciones especiales.
 - c) Se calcula el capital líquido en esa fecha; el total del activo proyectado y se compara entonces con las fuentes -- de financiamiento, obligaciones y capital líquido.
 - d) Si el total del activo es mayor que el total del pasivo -- quiere decir que tenemos el dinero suficiente para pagar sin tener que contraer pasivos o aumentar el capital; si nuestro activo es menor entonces será necesario buscar -- fuentes de financiamiento ya sea internas o externas para cumplir con nuestros compromisos.
3. El Estado de Origen y Aplicación de Recursos.- Es el Estado que nos muestra las dos fuentes de recursos ya internos o externos así como la aplicación de ellos en el período del presupuesto. Este estado informa a los directivos de la organi-

ación lo siguiente:

- a) El renglón o renglones del Estado de Posición Financiera - en donde están los recursos obtenidos de las utilidades netas.
- b) Y en que renglón o renglones del Estado de Posición Financiera están invertidos los recursos obtenidos de fuentes externas.

Las principales fuentes de origen y aplicación de recursos son:

Orígenes de Recursos:

- Utilidad Neta del Ejercicio
- Disminución del Activo (Ventas de algún equipo)
- Aumentos de Capital (Emisión de acciones)
- Depreciaciones y Amortizaciones
- Aumentos de Pasivos.

Aplicaciones de Recursos:

- Aumentos en el Activo
- Disminuciones de Capital
- Disminuciones de Pasivo
- Absorber pérdida neta.

El Estado de Origen y Aplicación de Recursos nos permite ver los cambios en la situación financiera de la organización de rivados del desarrollo de las operaciones.

C A P I T U L O V

ASPECTO CONTABLE

Una radiodifusora cualquiera que sea su potencia y la sede de su operación -una gran capital, una ciudad importante, mediana o - una población modesta-, habiendo competencia o sin ella debe tener una sola meta: EFICIENCIA.

Esta Eficiencia puede ser:

- . Eficiencia Técnica
- Eficiencia Administrativa
- Eficiencia en la Transmisión
- Eficiencia para cautivar al auditorio
- Eficiencia para vender lo que anuncia.

Para obtener la eficiencia óptima, una difusora requiere ante todo consistencia y funcionalidad en su organización; es decir una estructura lógica y adecuada a las posibilidades y condiciones - de la plaza en que opera, de manera que las partes que la integren queden ordenadas racionalmente y realicen su función de manera armónica lográndose así los propósitos fijados de antemano.

Desde el punto de vista funcional lo que una emisora necesita - concretamente es:

- a) Buena instalación técnica de planta y estudios al igual - que un mantenimiento y funcionamiento adecuado para produ

cir una señal potente y de calidad máxima (Departamento Técnico).

b) Forma de transmisión moderna, adecuada y buena programación musical; las mejores voces con que se puede contar - tanto en vivo o en cartuchos, producción musical agradable y armónica (Area de Transmisión).

c) Conocimiento preciso de la plaza y campo donde actúa: radio-hogares, clases sociales y posibilidades económicas; - oscilación de la audiencia, área total de cobertura y servicio, competencia, etc. (Mercadotécnica).

d) Promoción en dos campos.

Hacia la audiencia constante y temporal, para conservar, - acrecentar y construir auditorio a través de regalos, campañas y servicio.

Hacia los clientes y prospectos, dotación de folletos informativos, datos de cobertura y todo lo que sea positivo de la radiodifusora. Esto es proyección de imagen (Departamento de Promoción).

e) Ventas: Planeación, actividad, análisis y administración de los mismos sistemas, estrategia y relaciones con los -- clientes (Departamento de Ventas).

f) Registro y control de las operaciones de la empresa, de toda clase; ventas e ingresos por cualquier concepto, pagos y toda clase de erogaciones y operaciones de todo tipo a partir de los contratos de ventas, continuidad, facturación, cobranza, control de cartera, manejo de cajas, esta

dísticas, presupuestos, etc. (Departamento Administrativo Contable).

El objetivo de este Capítulo analizará precisamente el adecuado registro y control de las operaciones de la empresa es decir su organización contable.

5.1 SISTEMA DE CONTABILIDAD

La administración es el trabajo de dirigir, controlar, y -supervisar las operaciones de la empresa para alcanzar los objetivos previstos en la organización.

Es obvia la instauración de sistemas y formas eficientes, claras y sencillas de control contable y administrativo, - que deberán manejarse con actualización, al día, para poder conocer la marcha y el desarrollo total y de cada área de la emisora.

La radiodifusión ha adoptado, con algunas variantes y de acuerdo a las necesidades del radiodifusor, un catálogo de cuentas necesarias para registrar las operaciones totales - que se lleven a cabo en cada estación, como el que a continuación se expone y que responde a las necesidades de la - radio.

5.1.1 CATALOGO DE CUENTAS PARA ESTACIONES DE RADIO.

1 ACTIVO

Disponible

- 111 Fondo Fijo de Caja
- 112 Bancos

- 12 Circulante
 - 121 Deudores por radiodifusión
 - 122 Deudores Diversos
 - 123 Documentos por Cobrar
 - a) A corto plazo
 - b) A largo plazo
 - 124 Almacén

- 13 Fijo
 - 131 Equipo de Transmisión
 - a) Equipo de planta
 - b) Equipo de Estudio

 - 132 Muebles y Enseres
 - 133 Equipo de Transporte
 - 134 Adquisición de Mercado Radiofónico

- 14 Diferido
 - 141 Gastos por amortizar
 - 1411 Gastos de Instalación
 - a) Planta
 - b) Estudios

 - Gastos de Organización
 - 143 Anticipos al I.S.R.
 - 144 Depósitos en Garantía

145 Intereses Pagados por anticipado

146 Gastos Anticipados

a) Seguros

b) Rentas

2. PASIVO

21. A corto Plazo

211 Acreedores Diversos

212 Acreedores por Intercambio

213 Proveedores

214 Documentos por Pagar

215 Provisiones de Pasivo

22. A Largo Plazo

221 Documentos por Pagar

222 Créditos Hipotecarios

3. CAPITAL

301 Capital Social

302 Reserva Legal

303 Reserva de Reinversión

304 Resultados de Ejercicios Anteriores

305 Resultado de Ejercicio

4. CUENTAS ACREEDORAS DE RESULTADOS

401 Ventas

- a) Locales
- b) Nacionales

402 Otros Ingresos.

5. CUENTAS DEUDORAS DE RESULTADOS

501 Gastos de Operación

- 1. Amortizaciones
- 2. Atención a Clientes
- 3. Comisiones Bancarias
- 4. Comisiones de Vendedores
- 5. Correos y Telégrafos
- 6. Cuotas Cámara de Radio y Televisión
- 7. Cuotas Sindicales
- 8. Derechos a la Sociedad de Autores y Compositores.
- 9. Cuotas y Suscripciones Varias
- 10. Depreciaciones
- 11. Elementos para Programación
- 12. Fletes, Envíos y Acarreos
- 13. Gastos Legales
- 14. Gastos de Transmisión
- 15. Gastos de Viaje y Representación
- 16. Gastos no Deducibles
- 17. Gratificaciones
- 18. Honorarios
- 19. Impuesto al Valor Agregado
- 20. Impuesto 1% Sobre Remuneraciones
- 21. Cuotas al Seguro Social

22. Cuotas al Infonavit
23. Mantenimiento y Conservación de Estudios
24. Mantenimiento y Conservación de Mobiliario de Oficina.
25. Monitoreo e Investigaciones
26. Papelería y Artículos de Escritorio
27. Pasaje y Peajes
28. Publicidad y Propaganda
29. Rentas
30. Seguros y Fianzas
31. Sueldos
32. Teléfonos
33. Primas para Vacaciones
34. Indemnizaciones
35. Luz, Agua y Calefacción.

6. RESERVAS COMPLEMENTARIAS DE ACTIVO

- 601 Depreciación Equipo de Transmisión
- 602 Depreciación de Muebles y Enseres
- 603 Depreciación Equipo de Transporte
- 604 Amortización Gastos de Instalación
- 605 Amortización Gastos de Organización

7. CUENTAS COMPLEMENTARIAS DE ACTIVO

701. Documentos Descontados

Como conclusión de este punto podemos decir que un Catálogo

de Cuentas es una gafa, un plan de cuentas que contiene - los capítulos, grupos, clases y subclases en que pueden - clasificarse las cuentas de cualquier empresa u organiza- ción en términos generales y a través del cual se estable- ce el orden de los hechos.

Para determinar los hechos u operaciones de la Empresa y la materia de registro metódico, necesitamos clasificar los existentes dentro de grupos genéricos con el fin de preci- sar en que estriban sus semejantes y cuales son sus dife- rencias para poder preparar su Plan de Cuentas.

Las empresas pueden clasificarse en:

1. De Servicios:

- a) Sin concesión; es decir aquéllas que sólo necesitan de licencia de las autoridades para operar, tales - como:

Empresas de Espectáculos, Centros Educativos, Cen- tros Deportivos, Centros de Higiene, Hoteles, Agen- cías de Publicidad, Cadenas Radiofónicas, Asocia- ciones de Profesionistas, etc.

- b) Concesionadas por el Estado, cuya índole es finan- ciera, tales como:

Instituciones Bancarias, Compañías de Seguros, Com- pañías de Fianzas.

- c) Concesionadas no financieras entre las que citamos:
Estaciones de Radio y Televisión, Empresas de Transporte de suministro eléctrico o suministro de agua.
2. De Compra-Venta; es decir las intermediarias entre el -
productor y el consumidor y pueden ser:
Mayoristas.- Al detalle, Ventas por Correo o por Express,
Cadenas de Tiendas de Autoservicio.
3. Industrias Extractivas.- Son las que obtienen de la natu-
raleza sus productos y se dividen en:
- a) Las que no han hecho inversión de activo agotable y
cuyos productos requieren poco beneficio, a saber:
Agricultura, Horticultura, Floricultura, Ganadería,
Caza, Pesca, etc.
- b) Las que han hecho inversiones en activo agotable y
cuyos productos se realizan con o sin beneficio:
Fondos mineros, Fondos petroleros, Bosques con ase-
rraderos, etc.
4. Industrias Manufactureras o Fábricas.- Transforman la -
materia prima para convertirla en satisfactor mediante
la acción del trabajo humano y el empleo de máquinas.
- La finalidad de contar con un Catálogo de cuentas reporta

las siguientes ventajas:

- a) Constituye una norma escrita de carácter permanente que limita errores de clasificación.
- b) Unifica el criterio de quienes lo manejan sobre todo cuando la organización o empresa tiene sucursales.
- c) Facilita y hace posible la consolidación de cifras de Sucursales a Oficina Matriz.
- d) Por ser una guía su manejo no requiere de personal de alta especialización contable.
- e) Economiza el tiempo y el gasto.
- f) Existen catálogos que imponen el Estado para empresas de la misma actividad; y gracias a esto es posible la agrupación de cifras como elemento indispensable en la formación de las estadísticas económicas del país. En nuestro país hay "catálogos tipo" previstos por el Estado para Instituciones de Crédito, Compañías de Seguros, Compañías de Fianzas, etc.

5.1.2 INSTRUCTIVO DEL CATALOGO

El instructivo del Catálogo de Cuentas es una exposición amplia de los conceptos de cargo y abono; es la explicación del movimiento que tiene cada una de las cuentas -- que lo integran, cual será el saldo de dichas cuentas y qué es lo que representa. Este Instructivo al Catálogo-

de Cuentas es indispensable para empresas grandes y con variedad de cuentas pues aporta al mismo tiempo aclaraciones y -- excepciones de algunos movimientos o saldos de las cuentas.

Debido a que varias de las cuentas que forman el Catálogo de las estaciones de Radio son de conocimiento general, considero conveniente aclarar exclusivamente el movimiento de aquellas que por su naturaleza pudieran estar sujetas a confusión:

121 Deudores por Radiodifusión.

Se carga:

1. Por el importe de la facturación neta mensual, es decir, descontando el % de comisión al Agente de Ventas o Agencia.
2. Por los avisos de cargo por concepto de envíos de -- material a las Radiodifusoras que van a utilizarlo.

Se abona:

1. Por los pagos de Agencias y Anunciantes, ya sea en efectivo o documentos en relación a la Publicidad contratada y correctamente facturada.
2. Por los avisos de crédito por concepto de Descuentos especiales y bonificaciones a clientes o por errores en la facturación.

Su saldo siempre será deudor y representa el importe que adeudan los clientes por los servicios de --

transmisión contratados y ya facturados.

131 Equipo de Transmisión.

Registra: La compra de equipo para Planta y Estudios tales como grabadoras, consolas, tornamesas, planta de transmisión, antenas, micrófonos, etc. para ser utilizados en la emisora en su actividad fundamental, es decir el uso de las ondas electromagnéticas para la emisión de mensajes.

Se carga:

1. Por el Costo de las Adquisiciones.

Se abonan:

1. Por las bajas ya sea por Ventas o destrucción.
2. Por la transferencia a otra radiodifusora si es que se trata de cadenas de emisoras.

Saldo: Invariablemente deudor.

Representa la inversión de carácter permanente sujeta y depreciación y valuada a costo de adquisición, controlando las depreciaciones en la cuenta complementaria correspondiente:

141. Gastos por Amortizar.

Registra: El importe total de gastos incurridos por la Emisora, en conceptos como: gastos de organización, gastos preoperativos, gastos de instalación en locales propios o arrendados y en general, todas aquellas erogaciones que están sujetas a la amortización gradual a través de uno o más ejercicios.

Se carga:

1. Por el importe de los gastos incurridos.

Su saldo es invariablemente deudor.

Representa las erogaciones realizadas por los - conceptos mencionados, pendientes de amortización

146. Gastos Anticipados.

Registra: Los gastos que se aplicarán mensualmente a resultados con posterioridad a la fecha en que son pagados, generalmente en el curso de un ejercicio.

Se carga:

1. Por el importe de las rentas, seguros, intereses, impuestos, comisiones, servicio de mantenimiento y otros conceptos pagados por anticipado.

Se abona:

1. Por los traspasos a las cuentas de resultado deudoras conforme se vayan aplicando a los gastos.

Su saldo invariablemente es deudor.

Representa el importe de los pagos hechos por anticipado pendientes de aplicar a resultados.

214. Documentos por pagar:

Registra: El importe nominal de los documentos suscritos por la radiodifusora con un plazo de vencimiento no mayor de 12 meses, incluyendo documentos suscritos a favor de instituciones de Crédito por financiamientos recibidos. También registra obligaciones no documentadas pero contraídas por la Emisora.

Se abona:

1. Por el importe nominal de los documentos suscritos.
2. Por el importe de las obligaciones contraídas pendientes de pago.

Se Carga:

1. Por el o los pagos efectuados.

Su saldo siempre será acreedor.

Representa al pasivo documentado cuyo vencimiento no sea mayor de 12 meses y el importe en cuenta abierta a cargo de la emisora por los conceptos pendientes de pago.

215. Provisiones de Pasivo.

Registra:

El importe mensual proporcional para la creación de reservas por obligaciones futuras a cargo de la emisora, como son las provisiones periódicas para el pago de impuestos, derechos y cuotas que la radiodifusora - tenga obligación de enterar a las dependencias correspondientes y clasificados con los conceptos que se señalen.

Se Abona:

Por el importe mensual proporcional por cada una de las provisiones estimadas, tales como impuestos sobre la renta, al valor agregado, 14 sobre remuneraciones, cuotas al IMSS, al Infonavit, a la Sociedad de Autores y Compositores, gratificación anual, etc.

Se Carga:

Por los pagos que se efectuen mensual, bimestral o anualmente según corresponda.

Su saldo siempre será acreedor.

Representa el incremento de las reservas creadas para obligaciones ordinarias a cargo de la estación radiodifusora.

6601. Depreciación Equipo de Transmisión

Registra:

El importe estimado de la baja de valor del equipo por su uso, transcurso del tiempo y/o por su obsolescencia conforme a las tasas de depreciación establecidas en la Ley del Impuesto Sobre la Renta en vigor.

Se Abona:

Por la creación o incremento de la reserva, según el cálculo mensual proporcional a la tasa fiscal correspondiente.

Se Carga:

1. Por la cancelación de la reserva acumulada, por la destrucción o pérdida del equipo o bien cuando es vendido.

Su saldo invariablemente acreedor.

Representa la depreciación o baja de valor del --
equipo acumulado por el uso.

En cuanto a la depreciación de activos la Ley del -
Impuesto Sobre la Renta (1982) nos define principal-
mente en su Artículo No. 42 lo siguiente:

"Activo Fijo es el conjunto de bienes tangibles que
utilicen los contribuyentes para la realización de
actividades empresariales Y QUE SE DEMERITEN POR EL
USO EN EL SERVICIO DEL CONTRIBUYENTE Y POR EL TRANS-
CURSO DEL TIEMPO".

Referente a la deducción de las inversiones en Acti-
vo Fijo la misma Ley en su artículo 41 primer y se-
gundo párrafo nos señala:

"Las inversiones en activos fijos, los gastos y car-
gos diferidos y las erogaciones realizadas en perfo-
dos preoperativos, se podrán deducir mediante la -
aplicación, en cada ejercicio regular de los porcien-

tos máximos autorizados por esta Ley al monto original de la inversión, con las limitaciones en deducciones que, en su caso, establezca esta Ley. Cuando se trate de ejercicios irregulares, la deducción correspondiente se efectuará proporcionalmente al número de meses que comprende dicho ejercicio.

El monto original de la inversión comprende además del precio del bien, los impuestos efectivamente pagados con motivo de su adquisición o importación del mismo a excepción del impuesto al valor agregado, - así como las erogaciones por concepto de derechos, fletes, transportes, acarreos, seguros contra riesgos en la transportación, manejo, comisiones sobre compras y honorarios a agentes aduanales".

Por lo que se refiere al porcentaje (%) de depreciación para el equipo de transmisión que se utilice en las estaciones de radio el Artículo No. 45 de la Ley antes mencionada nos indica que: Corresponde un porcentaje del 16% anual de depreciación para el equipo que utilicen las compañías de transporte aéreo y las estaciones de radio y televisión.

5.1.3 Gufa Contabilizadora

A continuación expongo la siguiente Gufa contabi

lizadora mencionando algunas Notas Aclaratorias a la misma:

NOTAS ACLARATORIAS A LA GUIA CONTABILIZADORA

- Nota No. 1 La Sección de Embarques lleva un registro de todo lo enviado a las emisoras afiliadas como son las refacciones compradas o material de publicidad.
- Nota No. 2 Por lo general la cobranza proviene únicamente de la cuenta 121 Deudores por Radio difusión, pero en algunos casos puede venir de otras como por ejemplo de la 123 - Documentos por Cobrar, 122 Deudores Diversos; abonándose según sea el pago de que se trate la cuenta correspondiente.
- Nota No. 3 Al efectuarse el Pago de la Nómina se Abonan las siguientes cuentas: 112 Bancos, 215 Provisiones de Pasivo.
- Nota No. 4 Los asientos de provisiones de pasivo son normalmente por: Comisiones a Agentes de Ventas, impuestos y cuotas los cuáles se provisionan quincena a quincena, y mes a mes. Anualmente para efectos de cierre - contable del ejercicio se corren asientos de Pasivo con la finalidad de que todo lo

GRUPO UNIVERSAL, S. A.
 RANCHO PRINCIPAL
 CUA COYABAZO, GUATEMALA

No.	Operaciones	Periodicidad	Documento Fuente	Documento Canezo	Debit. Cuenta Delineadora	Cuentas de Cargo	Cuentas de Abono	Diario
1.	<u>Otención de Capital Propio</u>							
1.	Constitución de la S.A.	O	Escritura Pública		P.D.	Accionistas	Capital Social	D.G.
2.	Exhibición de Capital en efectivo	O	Escritura Pública	Reg. de Acciones	P.I.	C a J a	Accionistas	D.G.
1.	<u>Otención de Financiamiento</u>							
1.	Préstamos Directos	O	Solicitud de Créd.	Pagard (s)	P.I.	Bancos	Documentos a pag. Incs. Pag. a Ant.	D.G.
2.	Descuento de Octos. Créd. en Cart.	O	Nota del Banco		P.I.	Bancos	Documentos descontados	D.G.
3.	Aviso del Banco por el cobro de documentos descontados.	O	Nota del Banco		P.D.	Gtas. y Prod. Financieros	Documentos por cobrar	D.G.
4.	Aviso del Banco por devolución de documentos descontados	O	Nota del Banco		P.E.	Documentos descontados	Bancos	D.G.
1.	<u>Inverifiones de Capital Propio</u>							
1.	Pago de clientes a caja	O	Ficha de depósito		P.I.	Bancos	Caja	D.G.
2.	Reembolsos de Caja Chica	O	Memorandum		P.E.	Fondo fijo para Caja	Bancos	D.G.
3.	Gastos de Organización e Instalación	O	Recibos y facturas		P.E.	Gtas. de Org. Gtas. de Inst. y adaptación.	Bancos	D.G.
4.	<u>Adquisición de Activo fijo:</u>							
a)	Mobiliario y Equipo	O	Facturas		P.E.	Mobiliario y Eq.	Bancos	D.G.
b)	Equipo de Transporte	O	Facturas		P.E.	Eq. de transp.	Bancos	D.G.
c)	Equipo de transmisión (planta y Eq.)	O	Facturas		P.E.	Eq. de Transmisión.	Bancos	D.G.
5.	Depreciaciones	M	Tarjetas Control		P.D.	Gtas. Depreciación.	Deprec. Acumul.	D.G.
5.	Amortizaciones	M	Registros de Amort.		P.D.	Amort. Gtas.	Amort. Acumul.	D.G.
1.	<u>Ingresos y Entradas de fondos</u>							
1.	Venta de Servicios	C	Contrato	Factura	P.C.D.O.	Deud. a radiodif.	Comisiones	D.P.C. D.G.
2.	<u>Otros Ingresos</u>							
a)	Fletes y Acarreos	O	Registro	Aviso de Cargo	P.D.	Varías Cuentas	Otros Ingresos	D.G.
b)	Grabaciones	O	Comprobantes	Aviso de Cargo	P.D.	Deud. a radiodif.	Otros Ingresos	D.G.
3.	Cobranza							
a)	Efectivo	O	Importe Cobranza	Ficha de Depósito	P.I.	Bancos	Deud. a Radiodif.	D.G.
1.	<u>Ingresos y Salidas de fondos</u>							
1.	Liquidaciones							
a)	Efectivo	C	Contrato	Orden de Servicio	P.C.D.O.	Comisiones	Comis. a Pagar	D.G.
2.	Reembolso de Caja Chica	C	Comprobantes	Reposición Caja	P.E.	Varías Cuentas	Bancos	D.G.
3.	Pago de Pasivos:							
a)	Acreedores	C	Facturas		P.E.	Acreed. Diver.	Bancos	D.G.
b)	Documentos	O	Títulos o avisos de cobro		P.E.	Doctos. a Pagar	Bancos	D.G.
c)	Impuestos	M	Declaraciones		P.E.	Impuestos a Pag.	Bancos	D.G.
d)	Cuentas al S.I.T.R.	M	Aviso SIRT		P.E.	Cuotas SIRT	Bancos	D.G.
4.	Gastos de Venta	O	Remisión o Comprob.		P.E.	Gtas. Venta	Bancos	D.G.
5.	Gastos de Administración	M	Comisión o Comprob.		P.E.	Gtas. Admón.	Bancos	D.G.
6.	Gastos Sueldos y Salarios	Q	Tarjetas Asistencia	Nómina	P.E.	Sueldos y Salarios	Bancos y varías Cuentas.	D.G.
7.	Impuestos	M	Cálculos	Declaraciones	P.D.	Impuestos	Impos. a pagar	D.G.

correspondiente a dicho ejercicio quede correctamente registrado dentro del mismo.

Nota No. 5 El significado de las iniciales utilizadas en la Gufa Contabilizadora es el siguiente:

- O = Ocasional
- Q = Quincenal
- M = Mensual
- C = Continuo
- P.I. = Póliza de Ingreso
- P.E. = Póliza de Egreso
- P.D. = Póliza de Diario
- V.E. = Volante de Egresos
- P.C.D.D. = Por contabilización Directa a Diarios.
- D.G. = Diario General
- D.P.C. = Diario de Publicidad Contratada.
- D.P.T. = Diario de Publicidad Transmitida
- R.N. = Registro de Nóminas.

1.4 Formas y Registros de Control

Toda empresa u organización desde su nacimiento -

hasta su terminación utiliza un sinnúmero de papeles de trabajo denominados "Formas" para registrar las operaciones que día a día se realizan. Con base en las formas utilizadas se elaboran los reportes e informes que sirven de medios de comunicación entre los diferentes niveles de organización y la administración, para determinar si la empresa se encauza hacia su objetivo.

El diseño de las formas que continen los datos - sobre lo que se desea informar, no siempre es el adecuado, lo que hace que la información resulte incompleta.

Con la implantación de formas ya diseñadas técnicamente se han reducido los costos de impresión, acarreo, colocación de los datos, lectura e interpretación, archivo, etc.

Algunas de las ventajas que se derivan del empleo de las formas podemos mencionar las siguientes:

1. Las Formas reducen la necesidad de copiar la información repetitiva o igual.
2. Permiten uniformar la presentación y el formato o disposición de los datos.

3. Facilitan la identificación de los documentos y simplifican por lo tanto las operaciones de clasificación y archivo.
4. Impulsan la rápida elaboración de los datos ya que la información aparece uniformemente; pues cada parte integrante de los datos se coloca en un lugar preciso de la forma.

Podemos decir que las "Formas" son piezas de papel que contienen los datos y las comunicaciones requeridas para ejecutar el trabajo de oficina. Son un conjunto de palabras ordenadas de tal manera que especifican claramente la función de dicha forma.

Las "Formas" se pueden utilizar como:

- Documentos Contabilizadores (este uso es el más importante para mí por las características de este Capítulo).
- Intercambio de información
- Transmisión de instrucciones, etc.

Es conveniente analizar, de manera general los rasgos fundamentales que toda "Forma" de negocios debe tener para facilitar su trámite desde su elaboración hasta su archivo; es decir:

- A) Su identificación:
- a) Título
 - b) Código de Numeración (de acuerdo al Catálogo de Control de Formas).
 - c) Nombre de la Empresa
 - d) Numeración Consecutiva (se utiliza en aquellos casos en que es indispensable para el control de las operaciones).
 - e) Introducción de la "Forma" (las Formas - deben contener la información suficiente que permita identificar fácilmente el destino de ellas, así como su origen y la fecha de expedición).
- B) Instructivo de Uso. Las "Formas" deben llevar necesariamente instrucciones en el lugar adecuado, para su uso correcto y efectivo. El uso correcto de las formas implica la existencia de una referencia, guía o instrucción para uso efectivo; es decir:
- a) Deberá colocarse en lugar visible, de manera tal que sea leída antes de ser llenada.
 - b) Con frecuencia se hace referencia al color, número de copias y distribución de las formas.
- C) Para la elaboración de toda "Forma" hay que determinar:

- a) Qué datos son necesarios?
 - b) Cuáles datos son fijos o estáticos y -
cuáles son variables.
 - c) La existencia de todos los datos fijos
en forma impresa.
 - d) El espacio adecuado para colocar los da
tos variables.
- D) Cuerpo de la "Forma". El propósito de toda forma es registrar y suministrar información u operaciones realizadas, para lo cual es ne
cesario que exista secuencia lógica de los -
datos y se encuentren agrupados en forma tal
que permita una reducción en la tendencia de
error en la anotación y uso de los mismos, -
con la consiguiente rapidez, eficiencia y se
guridad de los empleados en el desempeño de
su trabajo.
- E) Condiciones del Diseño.- Existe una serie de
requisitos que deben tomarse en consideración
en el diseño de las formas, para facilitar la
anotación de datos, análisis e interpretación,
fluidez en el acarreo y archivo, etc. Por -
otra parte se debe procurar que este diseño
tenga un aspecto agradable, con la finalidad

de crear una actitud mental positiva hacia el empleado y disminuir al mfnimo las posibilidades de error.

Algunos requisitos para el diseño son:

- a) Facilidad para escribir los datos.
- b) Disposición de los datos.
- c) Tipos de escritura
- d) Clasificación del diseño:
 - Lfneas separadas.
 - Lfneas Completas
 - Casilleros

F) Análisis de las "Formas".- El diseño de las "Formas" se deriva del análisis de los sistemas y procedimientos de la empresa u organización en estudio. Asimismo, las "Formas" en uso necesitan un análisis perfodico en virtud de que su tiempo de vigencia haya terminado por cambios en los procedimientos, modificaciones en la organización de un departamento o de todo el organismo social.

Como elementos de la organización contable las formas tienen las siguientes funciones:

1. Captar las operaciones o controlarlas.

2. Comprobarlas.
3. Justificarlas
4. Servir para ordenar e informar sobre el movimiento de valores.
5. Como medio de Contabilización o Registro en libros de contabilidad.

Algunas de las ."Formas" y registros que considere adecuadas para una emisora son:

- | | |
|--------------|--------------------------------------|
| Forma No. 1 | Póliza de Ingresos |
| Forma No. 2 | Poliza de Egreso |
| Forma No. 3 | Póliza de Diario |
| Forma No. 4 | Reembolso de Caja Chica |
| Forma No. 5 | Posición de Bancos |
| Forma No. 6 | Control de Cobranzas |
| Forma No. 7 | Reporte Diario de Cobranza |
| Forma No. 8 | Factura |
| Forma No. 9 | Orden de Servicio |
| Forma No. 10 | Aviso de Cancelación |
| Forma No. 11 | Contrato |
| Forma No. 12 | Recibo de Comisión |
| Forma No. 13 | Gufa del Departamento de Continuidad |

GRUPO UNIVERSAL, S.A.

RADIO PRINCIPAL

GUIA DE TRAMITENombre de la Forma: Póliza de IngresoNúmero 1Objeto de la Forma:

Registrar en la contabilidad los ingresos de la Compañía.

Quién la prepara:

El Departamento de Contabilidad.

Con que base la prepara:

Con base en la posición de Bancos.

Número de Ejemplares, distribución y uso:Número de Ejemplares: uno

Para
 Original: Departamento de
 Contabilidad

Uso
 Para registrarse y archívarse con
 la documentación que le es relativa

Reflejo de la Contabilidad

Cargo a la Cuenta Bancaria con crédito a las cuentas correlativas.

Revisión que Origina:El Departamento de Contabilidad deberá comprobar que los datos con-
 signados en ella, coincidan con la documentación que se le adjunta.

GRUPO UNIVERSAL, S.A.

RADIO PRINCIPAL

Nombre de la Forma: Póliza de Egreso
(copia cheque)

Número 2

Objeto de la Forma:

Documentar junto con comprobantes, los pagos efectuados con cheque.

Quién la prepara:

C a j a

Con que base la prepara:

Con base en los documentos o comprobantes Fuente, debidamente autorizados para su pago

Número de Ejemplares, distribución y uso:

Número de Ejemplares: tres

 Para

Original: Al Beneficiario
del cheque

Copia: Departamento de
contabilidad

Copia 2. Archivo Manual

 Uso

Comprobación Adicional

Firmado de recibido por el Beneficiario o por la persona que recibió el cheque y junto con los documentos o comprobantes originales que se están liquidando para su registro en la contabilidad

Reflejo de la Contabilidad

Cargo a Varias Cuentas con Crédito a la Cuenta Bancaria

Revisión que Origina:

El Departamento de Contabilidad verificará que el importe del cheque - esté de acuerdo con el de los documentos liquidados y que los cheques se expidan en orden numérico consecutivo.

GRUPO UNIVERSAL, S.A.

RADIO PRINCIPAL

Nombre de la Forma: Póliza de DiarioNúmero 3Objeto de la Forma:

Registrar en la Contabilidad todas las operaciones que al efectuarse, no impliquen movimiento de Fondos en efectivo, sino que afecten a otros valores de Activo, Pasivo, Capital o Resultados distintos al Numerario.

Quien la prepara:

El Departamento de Contabilidad

Con que base la prepara:

Con base a los diversos documentos o comprobantes fuente.

Número de Ejemplares, distribución y uso:Número de Ejemplares: dos

<u>Para</u>	<u>Uso</u>
Original: Departamento de Contabilidad	Para registrarse y archivarse con la documentación que le es relativa.

Copia 1. Archivo Manual

Reflejo de la Contabilidad

Según sea el caso pueden darse diferentes combinaciones de cargo y abono a Cuentas de Balance o Resultados.

Revisión que Origina:

El Departamento de Contabilidad deberá checar cálculos, que las afectaciones sean procedentes, y que exista toda la documentación comprobatoria.

GRUPO UNIVERSAL, S.A.

RADIO PRINCIPAL

Nombre de la Forma: Reembolso de Fondo Fijo o de Caja ChicaNúmero 4Objeto de la Forma:

Documentar junto con los comprobantes respectivos, la expedición del cheque de Reembolso.

Quien la prepara:

C a j a

Con que base la prepara:

Comprobantes y vales al Fondo Fijo de caja, pagados con el propio Fondo.

Número de Ejemplares, distribución y uso:

Número de Ejemplares: tres

ParaUso

Original: Departamento de Contabilidad

Para adjuntarse a la copia del cheque o póliza de egreso, junto con los comprobantes respectivos, como comprobación del cheque expedido.

Copia 1. Caja Archivo por Fechas

Copia 2. Archivo manual

Reflejo de la Contabilidad

Cargo a varias cuentas con crédito a la cuenta bancaria por concepto de reembolso del Fondo Fijo de Caja, cuando se expide el cheque.

Revisión que Origina:

El Departamento de Contabilidad deberá verificar que los comprobantes y Vales de Fondo Fijo de caja relativos al reembolso, estén debidamente -requisitados y autorizados y que se haya hecho correctamente su aplicación contable

GRUPO UNIVERSAL, S.A.
 RADIO PRINCIPAL

261

CADENA RADIOFONICA

Forma No. 5
 No.

Banco " X "

Día	Mes	Año

POSICION DE BANCOS

SALDO ANTERIOR			
MAS DEPOSITOS			
MENOS CHEQUES EXPEDIDOS			
Número	BENEFICIARIO		
SALDO ACTUAL			

Informe de Cobranzas	
De	De

Cobranzas por Cobrar	
De	de

Nota de Ingresos a caja	
De	de

Formuló

Revisó

Autorizó

RADIO PRINCIPAL

Nombre de la Forma: Posición de BancosNúmero 5Objeto de la Forma:

Informar de los saldos diarios disponibles en las cuentas bancarias de la compañía y proporcionar datos para la elaboración de la Póliza de Ingreso y checar la consecución de las Pólizas de Egreso.

Quien la prepara:

C A J A

Con que base la prepara:

Con base en la copia de las Fichas de depósito al Banco, copia del informe Diario de Cobranza, cheques expedidos en orden numérico consecutivo y cualquier otro documento que afecte el movimiento de Fondos.

Número de Ejemplares, distribución y uso:Número de Ejemplares: Cuatro

<u>Para</u>	<u>Uso</u>
Original: Departamento de Contabilidad	Como base para la elaboración de Póliza de Ingreso que se registra en la contabilidad.
1a. Copia: Dirección	Para su información y Archivo -
2a. Copia: Caja	Archivo Numérico.
3a. Copia:	Archivo Manual

Reflejo de la Contabilidad

La afectación contable se hace a través de la Póliza de Ingreso y Póliza de Egreso.

Revisión que Origina:

El Depto. de Contabilidad comprobará que los saldos reportados al fin de cada día, coincidan con los saldos de la cuenta de Bancos en la contabilidad, previa revisión de Fichas de Depósito, y cálculos de operaciones aritméticas.

GRUPO UNIVERSAL, S.A.
RADIO PRINCIPAL

Forma No. 6

CADENA RADIOFONICA

Cobrador _____

CONTROL DE COBRANZAS

Fecha _____

CLIENTE	REVISION		COBRANZA				OBSERVACIONES
	Facturas	Valor Neto	Neto Recibido	Valor a Cobrar	Documentos Diversos	Cobrado	

Crédito y Cobranzas

Recibí de Conformidad Cobrador No. _____

GRUPO UNIVERSAL, S.A.

RADIO PRINCIPAL

Nombre de la Forma: Control de CobranzasNúmero 6Objeto de la Forma:

Documentar la cobranza (revisión, efectivo, cheques) recibidos por conducto del cobrador.

Quien la prepara:

Departamento de Cobranzas

Con que base la prepara:

Documentos entregados al cobrador para revisión a cobro.

Número de Ejemplares, distribución y uso:

Número de Ejemplares: dos

Para
Original: Departamento de Cobranza.

Copia: Cobrador

Uso
Como comprobación de que los documentos detallados fueron entregados al cobrador

Para que haga sus anotaciones del resultado de sus gestiones.

Contablemente no tiene utilización.

El Departamento de Cobranzas cotejará lo entregado al cobrador, con lo -

devuelto, ya sea revisión o cobro, y procederá con base en este Control_ a elaborar el Informe Diario de Cobranzas.

RADIO PRINCIPAL

Nombre de la Forma: Informe Diario de CobranzasNúmero 7Objeto de la Forma:

Como su nombre lo indica, informar sobre el Resultado Diario de la Cobranza.

Quien la prepara:

Departamento de Cobranzas.

Con que base la prepara:

Control de Cobranzas y Documentos recibidos en pago (efectivo o cheques).

Número de Ejemplares, distribución y uso:

Número de Ejemplares: tres

<u>Para</u>	<u>Uso</u>
Original: Departamento de Contabilidad	Como comprobación y archivo.
1a. Copia: Dirección	Fuente de información, complemento de la posición de Bancos y Archivo
2a. Copia: Caja	Se le turna adjuntándole el importe cobrado durante el día para su depósito. Esta copia

se pasa junto con todo el movimiento diario para su contabilización.

Reflejo de la Contabilidad

La afectación se hace a través de la Póliza de Ingreso con cargo a las cuentas bancarias y acreditando las cuentas de clientes por concepto de Cobranza.

Revisión que Origina:

El Depto. de Contabilidad deberá checar su expedición en orden numérico - consecutivo, que la columna de cobrado coincida con lo depositado, y que este depósito se haga normalmente al día siguiente de su recepción.

GRUPO UNIVERSAL, S.A.

RADIO PRINCIPAL

CADENA RADIOFONICA

Forma No. 9

ORDEN DE SERVICIO No. _____

Emisora _____

Lugar _____

Cliente _____			
Producto:		Servicio:	
Cantidad	H O R A R I O S	Precio por Unidad	Importe por día
Inicio: _____		Se transmite _____	
Termina: _____			
<u>O B S E R V A C I O N E S</u>			
FAVOR DE FIRMAR LA COPIA DE ESTA ORDEN Y DEVOLVERNOSLAS CON LA CONFORMACION DE HORARIOS.			

México, D.F., a _____ de _____ de 19 _____

RADIO PRINCIPAL

Nombre de la Forma: Orden de ServicioNúmero 9Objeto de la Forma:

Ordenar a las Radiodifusoras la Transmisión de publicidad.

Quien la prepara:

El Departamento de Control

Con que base la prepara:

Con base al Contrato (Forma No.11) elaborando una orden para cada Radiodifusora.

Número de Ejemplares, distribución y uso:Número de Ejemplares: cinco

<u>Para</u>	<u>Uso</u>
Original:	Para realizar la transmisión - de publicidad ordenada por la Cadena en la Forma y Tiempo especificados en la orden de Servicio.
1a. Copia:	
2a. Copia: Radiodifusora	La recibe junto con el material publicitario.
3a. Copia: Departamento de Control	Archivo, en espera de que lleguen la primera y segunda copias, firmadas por la Radiodifusora (confirmación de horarios).

N O T A : Originalmente se envían los dos primeros ejemplares, y el tercero se envía posteriormente con el material, por conductos diferentes con ob

jeto de tener una doble seguridad de que las Radiodifusoras reciban la Orden de Servicio.

4a. Copia: Liquidaciones

Del Departamento de Control se recibe una copia de la remisión de Documentos entregada a Facturación junto con las copias de Contrato y acompañadas de las Ordenes y Cancelaciones respectivas.

De facturación se reciben las Ordenes de Servicio y Cancelaciones, las cuales se cotejan con la Remisión de Documentos con objeto de verificar que no falte ninguna.

Se procede a archivar las Ordenes y cancelaciones (por Radiodifusoras), en el File de Vigentes, para su cálculo.

Reflejo de la Contabilidad

Del cálculo mensual de las órdenes de cada Radiodifusora, la sección de Máquinas procederá a hacer las afectaciones contables correspondientes de cargo a la cuenta .- Comisiones, acreditando la cuenta -CTES. - CTA. POR PUBLICIDAD TRANSMITIDA (llevando auxiliares por cada Radiodifusora y obteniéndose Estado de Cuenta mensual por cada una de ellas).

Revisión que Origina:

Debido a que una parte de los Ingresos de la Cadena (comisión percibida) se obtienen con base a las Ordenes de Servicio a través de las afectaciones contables vistas en el párrafo anterior; mensualmente se deberán checar los Estados de Cuenta conciliándolos con los recibos a facturas enviadas por cada Radiodifusora para su cobro obteniéndose de esta conciliación un doble control sobre el cálculo de las Ordenes y sirviendo de base para corregir los errores que hubieren en dicho cálculo.

GRUPO UNIVERSAL, S.A.

RADIO PRINCIPAL

Forma No. 10

CADENA RADIOFONICA

AVISO DE CANCELACION DE LA

ORDEN DE SERVICIO No. _____

Dirección _____

Emisora _____

Lugar _____

Cliente:	
Producto:	Servicio:

Favor de cancelar la publicidad arriba especificada, con los últimos anuncios que transmitan el: _____

C A N C E L A C I O N

Observaciones

FAVOR DE FIRMAR LA COPIA DE ESTA CANCELACION Y DEVOLVERNOSLA INMEDIATAMENTE

México, D.F., _____ de _____ de 197 _____

RADIO PRINCIPAL

Nombre de la Forma: Aviso de CancelaciónNúmero 10Objeto de la Forma:

Ordenar a las Radiodifusoras la cancelación de Transmisión de Publicidad.

Quien la prepara:

El Departamento de Control

Con que base la prepara:

Con base a las instrucciones recibidas por el cliente.

Número de Ejemplares, distribución y uso:Número de Ejemplares: cinco

<u>Para</u>	<u>Uso</u>
Original:	Para realizar la cancelación - de "X" orden de servicio en el tiempo especificado en el Aviso.
1a. Copia Radiodifusora	
2a. Copia	Tienen la misma distribución y uso de la Forma No. 12 (Orden de Servicio) pero a la inversa ya que en lugar de Ordenar la transmisión de publicidad se está avisando la cancelación de la misma.
3a. Copia	
4a. Copia	

Reflejo de la Contabilidad

Al calcular las Órdenes de Servicio se deben tomar en cuenta las cancelaciones, (disminuyendo los días) procediendo en este caso la misma afectación contable de las Ordenes de Servicio. Si por retraso del Departamen-

to de Control al pasar los avisos de cancelación o por no tomarse en cuenta al hacer el cálculo de las Órdenes, éstas se contabilizan sin la disminución procedente la sección de máquinas aplicará dichas cancelaciones deduciéndolas de las Ordenes respectivas aprovechando las ventajas que a este respecto ofrece el Sistema Mecanizado.

Revisión que origina

La misma que para las Ordenes de Servicio.

GRUPO UNIVERSAL, S.A.

RADIO PRINCIPAL

Forma No. 11

Contrato No. _____

CADENA RADIOFONICA

Dirección _____

México, D.F., _____

Favor de Ordenar Publicidad en _____

Fecha Iniciación _____

Fecha Terminación _____

Para Producto _____

Días Transmisión _____

EMISORAS CONTRATADAS

SIGLA	LUGAR	HORARIOS	Costo por Anuncio		Costo por Día		TOTAL

CADENA RADIOFONICA

ACEPTADA Firma y sello del cliente:

GRUPO UNIVERSAL, S.A.

RADIO PRINCIPAL

Nombre de la Forma: C o n t r a t oNúmero 11Objeto de la Forma:

Mostrar para efectos de control el acuerdo de la Cadena y el cliente.

Quien la prepara:

El Departamento de Control.

Con que base la prepara:

Con base a la Orden que da el Cliente.

Número de Ejemplares, distribución y uso:Número de Ejemplares: siete

<u>Para</u>	<u>Uso</u>
Original:	Para confirmar la operación por medio de la devolución del Original debidamente requisitado - con sello y firma.
1a. Copia Cliente	
2a. Copia	
3a. Copia: D i r e c c i ó n	Para su información y archivo.
4a. Copia: Departamento de Control	Ya que aquí se prepara la forma deberá quedar una copia de la misma para control de las -- operaciones (se archiva por -- cliente).
5a. Copia:	Del Departamento de Control se reciben estas copias detalladas en una remisión de Documentos y acompañadas de las Ordenes respectivas pudiendo venir

también Avisos de Cancelación (última copia en ambos casos). Después se cotejan las Ordenes de Servicio y aviso de cancelación con la copia del Contrato, se envían a Liquidaciones para su operación y se procede a archivar dicha copia del contrato (por clientes) en el File de Vigentes para su cálculo y facturación, y en espera del original firmado por el cliente.

6a. Copia: Liquidaciones

Para recibir y checar las órdenes de servicio y avisos de cancelación, procediendo a su operación (archivo por Radiodifusoras de Ordenes vigentes y cálculo).

Reflejo en la Contabilidad

Es el Documento Fuente para la elaboración de facturas, con base a las cuales se harán las afectaciones contables por facturación.

Revisión que origina:

Por ser el origen de los ingresos de la Compañía, el Departamento de Contabilidad deberá tener especial cuidado en revisar y verificar todos sus datos y cálculos para que tanto a través de las facturas y Ordenes de servicio se llegue a la correcta determinación de dichos ingresos.

GRUPO UNIVERSAL, S.A.

FORMA No. 12

RADIO PRINCIPAL

CADENA RADIOFONICA

Dirección _____ Tel. _____

Ced. de empadronamiento _____ Reg.Fed.de Causantes _____ Cámara Nal. de Comercio _____

RECIBO DE COMISION

RECIBIMOS, DE LA RADIODIFUSORA XE _____

La cantidad de \$ _____ (_____)
_____)

Por concepto de nuestra comisión sobre la publicidad contratada en la ciudad de México, Distrito Federal., por nuestro --
conducto, durante el mes _____ de 19 _____

C A D E N A

RADIO PRINCIPAL

Nombre de la Forma: Recibo de ComisiónNúmero 12Objeto de la Forma:

Comprobar la Comisión Percibida de Radiodifusoras.

Quien la prepara:

L i q u i d a c i o n e s

Con que base la prepara:

Con base a los Estados de Cuenta mensuales (al efectuarse las liquidaciones).

Número de Ejemplares, distribución y uso:Número de Ejemplares: dos

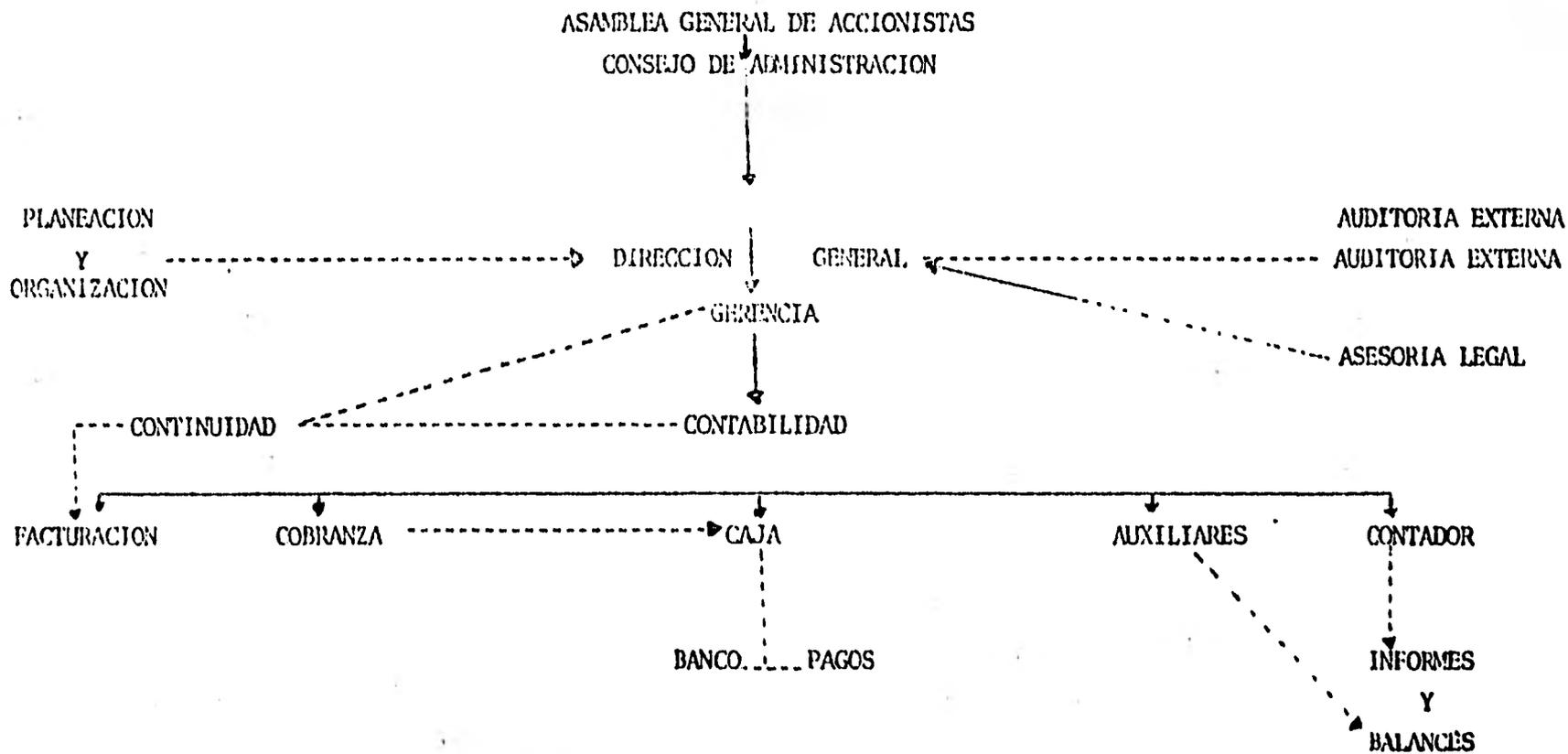
<u>Para</u>	<u>Uso</u>
Original: Radiodifusora	Para comprobar la comisión -- otorgada a la Cadena.
Copia: Cadena	Comprobación de Comisión percibida, anexándose a las copias de los Estados de Cta.

Reflejo en la Contabilidad:

Su afectación Contable se hace a través del cálculo y contabilización de las Órdenes de servicio.

Revisión que Origina:

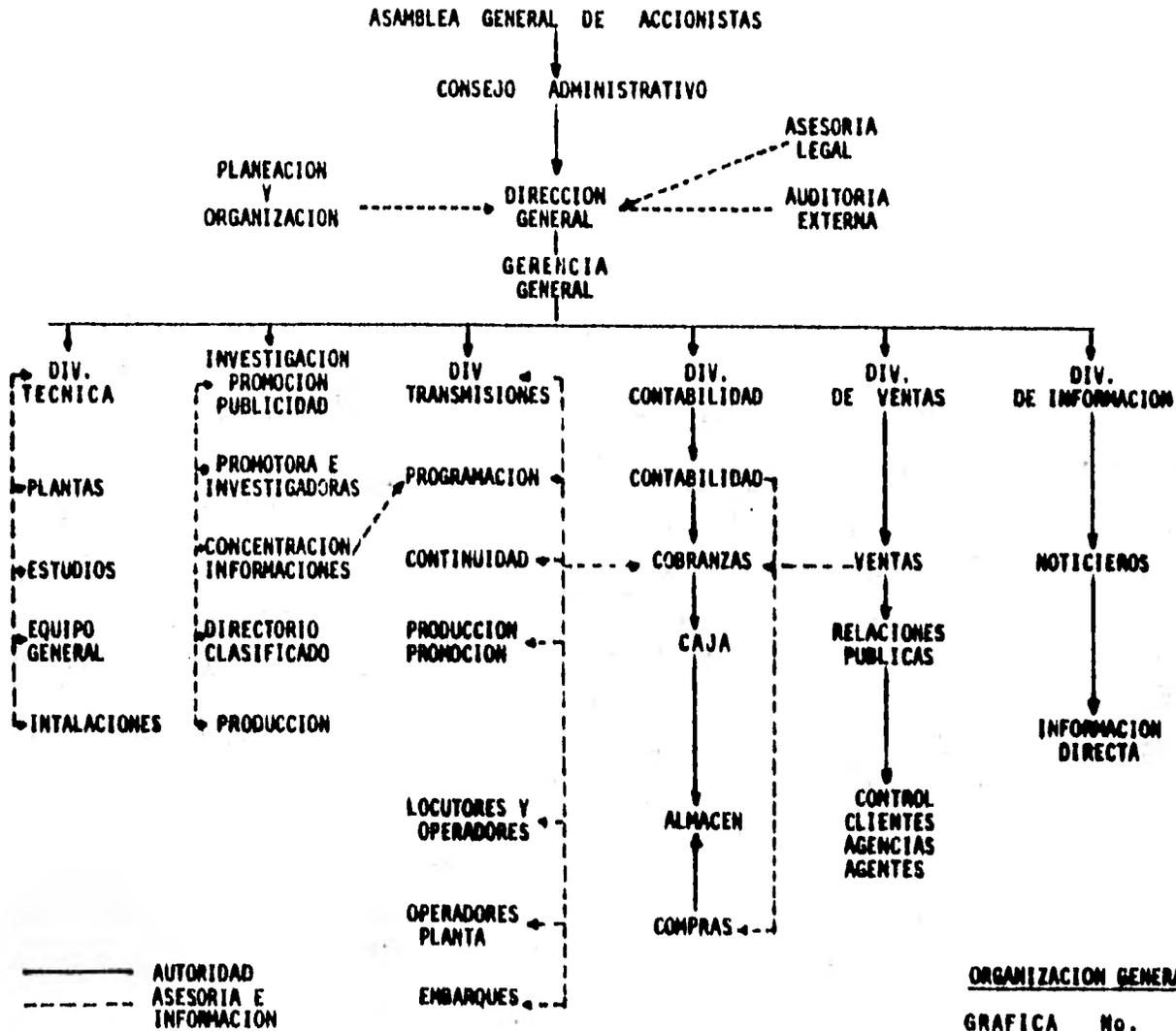
Debe checar en su elaboración que los datos de Radiodifusora, cantidad, mes y año coinciden con los del Estado de Cuenta correspondiente.



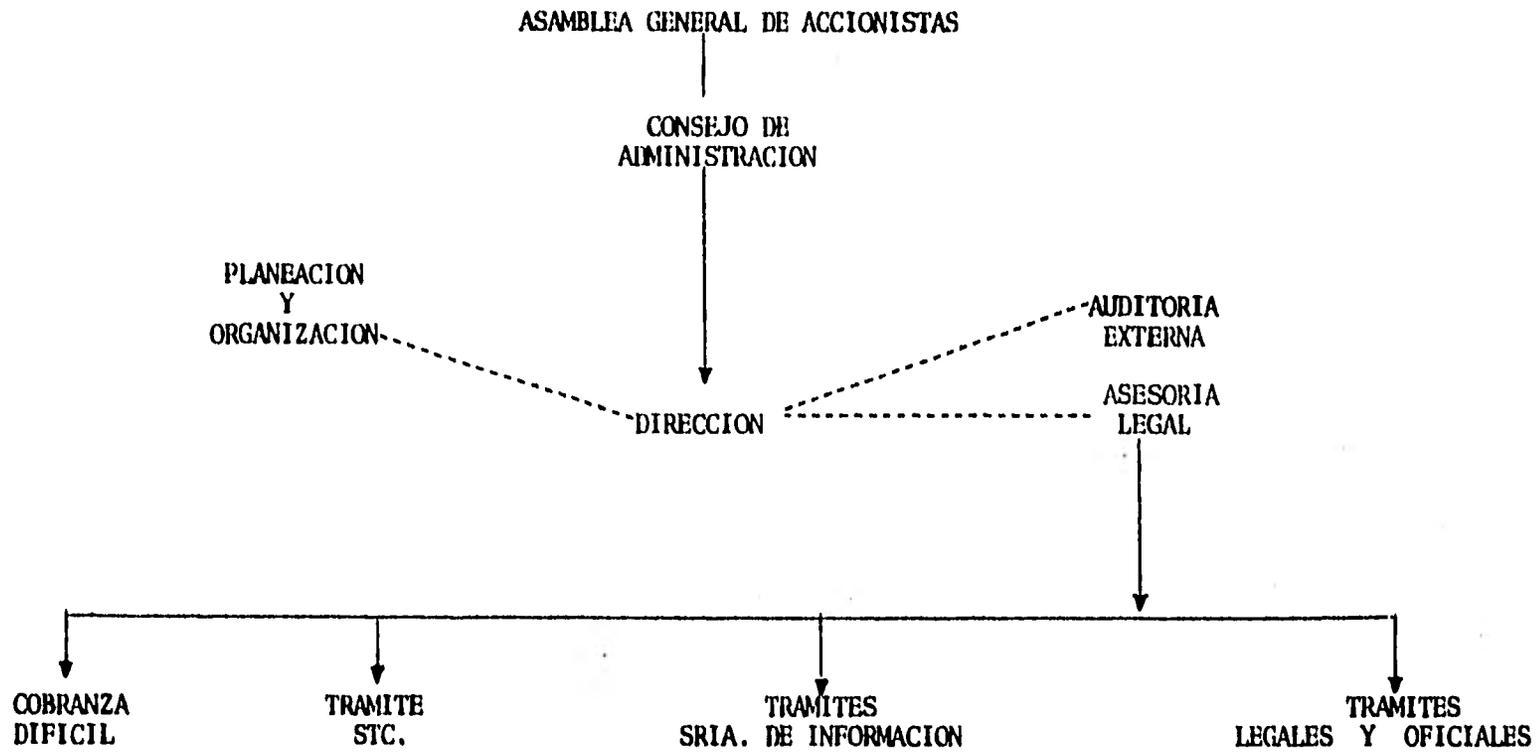
————— Autoridad
 - - - - - Asesoría e Información

Organización del Departamento de Contabilidad.

Gráfica No. 2



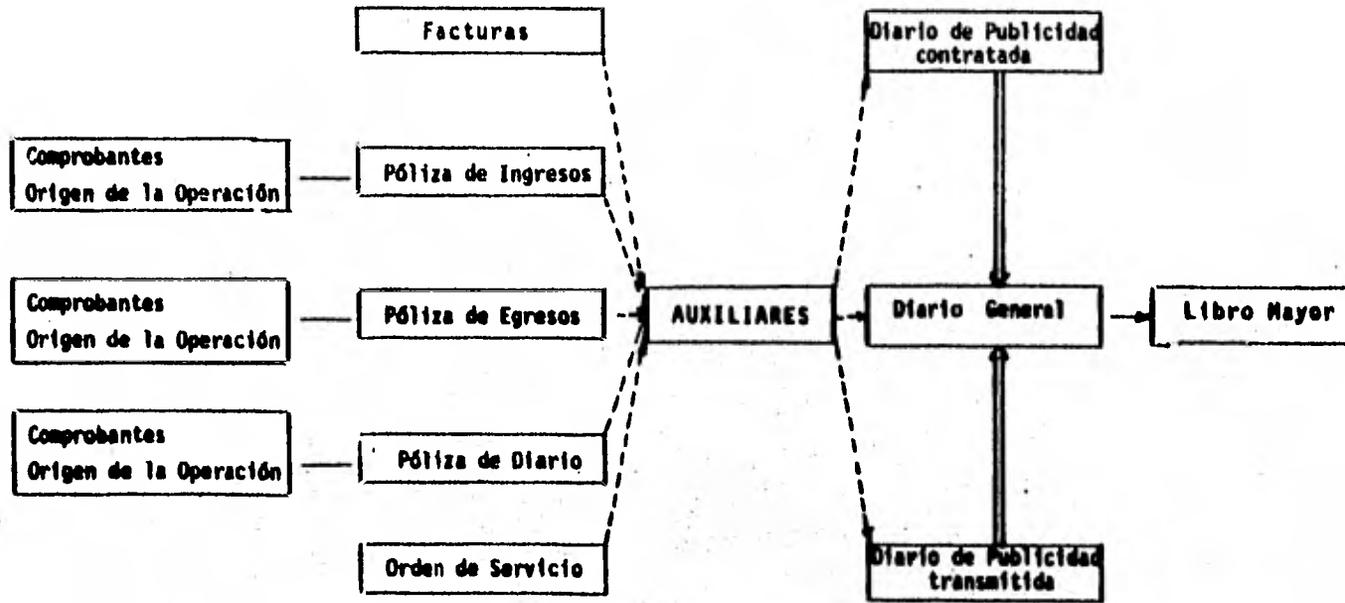
ORGANIZACION GENERAL
 GRAFICA No. 3



_____ Autoridad
 - - - - - Aseosoría e Información.

Asesoría Legal
 Gráfica No. 4

GRAFICA DEL SISTEMA



----- Registro Simultáneo

====> Descarga de totales (Aplicación a contracuenta)

====> Mayorización (inmediatamente después de operar cada cuenta) obteniéndose balanza de movimientos.

El registro de nóminas se afecta independiente y a través de una póliza de egreso se hace la aplicación contable.

Gráfico No. 5

5.2 INFORMACION QUE SE OBTIENE DE LA CONTABILIDAD.

El aprovechamiento óptimo de los recursos con los cuales satisface el hombre necesidades, requiere de un adecuado control de los mismos, que asegure su más conveniente utilización y le dé la oportunidad de evitar su desperdicio.

Este control implica anotar cada transacción que con bienes económicos se realicen, formar grupos que contengan operaciones del mismo género y determinar el volumen con que alcanza a realizarse cada tipo de operación.

La Contabilidad constituye precisamente, el medio de controlar dichas transacciones cuyas características son económicas. La información que produce esta técnica lógicamente es "Económica" por lo tanto resulta indispensable hacer mención que:

En la Economía Capitalista la combinación de los factores de la producción se desarrolla teniendo como base, los importes monetarios de dichos factores y no su valor económico y :

La Contabilidad capta únicamente el Efecto Financiero de las transacciones efectuadas con bienes económicos.

Aclarando que:

El Término "Financiero" es aplicable a los actos o personas relacionados con la obtención y el -

uso de dinero en función del logro de un objetivo determinado.

Podemos describir a la Contabilidad como:

"La Técnica constituida por los métodos, procedimientos y recursos aplicables para llevar a cabo el registro, clasificación y resumen de los efectos financieros que provocan las operaciones que realiza la empresa, con el objeto de obtener la información necesaria para elaborar Estados Financieros".
Definición de los C.P. Antonio y Javier Méndez Villanueva en su libro "Contabilidad Método Autodidáctico" Pag. 6.

Sus objetivos se pueden resumir de la siguiente manera:

1. Registro, clasificación y resumen de todas y cada una de las operaciones que realice la empresa y que tengan efectos financieros.
2. Obtención de información financiera relativa a:
 - Situación en que se encuentre la empresa
 - Los resultados de sus operaciones.
 - Otros aspectos financieros.
3. Elaboración de Estados Financieros como:
 - Estado de Posición Financiera en el que se -

presenta como su nombre lo indica la situación financiera.

- Estado de Ingresos y Egresos, en el que se muestra el resultado de las operaciones realizadas.
- Otros como por ejemplo Estado de Costo de Producción de lo Vendido, Estado de Cambio en la Situación Financiera, Estado de Variaciones en el Capital Contable, etc. y en fin todos aquellos que describen diferentes aspectos - de carácter financiero.

Ya que dentro del tercer objetivo de la Contabilidad se refiere a los Estados Financieros, podemos decir que:

"Los Estados Financieros son los documentos básicos y esencialmente numéricos, elaborados por medio de la aplicación de la técnica contable, en los que se muestra la situación financiera de la empresa, los resultados de su operación y otros aspectos también de carácter financiero"

Definición de los Estados Financieros de los C.P.
Antonio y Javier Mendez Villanueva en su libro "Contabilidad Método Autodidáctico" Pag. 7.

Otro tipo de información que se obtiene de la Conta

bilidad es la relativa a las operaciones practicadas por la empresa y que constituye un apoyo fundamental en la administración porque:

1. Permite controlar eficazmente el manejo de sus recursos y de las fuentes de que han sido obtenidos.
2. Puede utilizarse como medio de comprobación en los asuntos jurídicos en que la Contabilidad po see carácter probatorio de acuerdo con las disposiciones legales.
3. Mediante el estudio de los Estados Financieros puede obtenerse una gran cantidad de datos muy útiles para planear adecuadamente el desarrollo de la empresa.
4. Los Estados Financieros dictaminados facilitan las relaciones de la empresa con terceras personas, en virtud de que:
 - Los propietarios y futuros inversionistas - pueden servirse de ellos para evaluar la conveniencia o inconveniencia de participar en - las actividades de la empresa.
 - Los proveedores, Instituciones Bancarias y demás personas de quien la empresa recibe - créditos, podrán confiar en la empresa cono-

ciendo a través de sus Estados Financieros, su situación financiera, su solvencia, etc.

- El fisco podrá confiar en las declaraciones que presente para efectos de pago de impuestos.

La Contabilidad también proporciona una información amplia y oportuna de las operaciones y costos controlados para realizar toma de decisión que redundan en el mejor aprovechamiento de sus bienes y recursos, para efectuar estudios, para la consecución de cualquiera de los aspectos referentes al control y minimización de gastos

Como conclusión podemos decir que:

Los Estados Financieros constituyen en la actualidad el apoyo fundamental de la Administración. Tanto en las empresas u organizaciones privadas como en diferentes entidades del Sector Público cuentan con sistemas de Contabilidad a través de los cuales obtienen información que finalmente, condensada sirve de base en la toma de decisiones. Gracias a la información que se obtiene y capta de la Contabilidad podemos conocer y localizar diversas situaciones tanto favorables como inconvenientes de una empresa y que están reflejadas en los Estados Financieros por contener éstos una síntesis de todas y

cada una de las transacciones realizadas.

Desde un punto de vista dinámico es necesario decir, que a través de la Contabilidad es factible mostrar el efecto de transacciones aún no realizadas como los que se plasman en los Estados Financieros Proforma, por lo que constituyen asimismo un medio eficaz de control y no simplemente "el registro de la historia de la empresa".

Debemos considerar los efectos de la inflación en la información contable financiera, pues esta información se ha fundado en el principio de "Valor - Histórico Original". Este principio dice que las cifras de los Estados Financieros se expresan en términos de unidades monetarias, y que cuando esta unidad o medida de valor es constante, la importancia relativa de un bien queda razonablemente medida por : "Las cantidades de efectivo que se afecten o su equivalente, o la estimación razonable que de ello se haga al momento en que se consideren -- realizados contablemente".

Las cifras que se representan en los Estados Financieros pierden su significado en épocas de fluctuaciones intensas o frecuentes (Devaluaciones e Inflación). Cuando ésto sucede, las unidades monetarias

de distintas épocas-nominalmente iguales- no son realmente homogéneas por lo que, al acumularlas o aplicarlas con base nominal, se suman y restan cantidades heterogéneas, dando resultados cuya significación es equívoca.

Esta deficiencia de información puede ocasionar a la empresa y organización y aún para la economía nacional situaciones desfavorables como descapitalización de las mismas por el gravamen o reparto - de utilidades ficticias. Aunque existe un consenso general sobre la necesidad de corregir tales deficiencias, para evitar que los usuarios de la información financiera sean conducidos a un error, - no se sabe aún cuál es el método apropiado para - efectuar y presentar la corrección, en un contexto de precios con fluctuaciones generales frecuentes o intensas.

No es apropiado abandonar la información financiera basada en el tradicional costo histórico, pero es necesario iniciar el proceso de corrección de las deficiencias que dicho esquema origina en un ambiente de fluctuaciones intensas o frecuentes en los precios.

- Métodos para la Actualización de Cifras.

Los Métodos a emplear para corregir o complementar la información financiera contable, en un contexto de precios cambiantes debe reunir por lo menos los siguientes requisitos:

- a) Cubrir aspectos substanciales, es decir, aquellos en los que tiene impacto importante la fluctuación de precios.
- b) Ser congruentes, o sea, corresponder a un conjunto de criterios y políticas debidamente armonizados entre sí.
- c) Ser adoptados en forma integral, lo que equivale a considerar todos sus efectos, tanto los favorables como los desfavorables sin hacer una selección que provoque falta de equidad.

Los métodos que cuentan con un considerable apoyo teórico y han sido desarrollados y experimentados intensa y profundamente son:

1. El de Ajuste por Cambios en el Nivel General de Precios.
2. El de Actualización de Costos Específicos.

Ambos métodos mencionan que las deformaciones esenciales de los costos históricos, se localizan en -

los rubros no monetarios del Estado de Posición - Financiera, como son básicamente los inventarios, Activos Fijos y Patrimonio; y los que le son relativos en el Estado de Ingresos y Egresos tales como: Costo de lo Vendido y Depreciación.

El Método de Ajuste por Cambios en el Nivel General de Precios considera que la deformación del Costo Histórico se corrige convirtiendo los costos expresados en unidades monetarias de poder adquisitivo general actual, el método de Actualización de Costos Específicos nos dice que la corrección debe efectuarse substituyendo el costo original de cada partida por el costo actual de la misma es decir, el precio de reposición o del mercado vigente en esa fecha.

El método de Ajuste por Cambios en el Nivel General de Precios no implica una desviación del principio del valor histórico original, y los ajustes a todas las partidas de los Estados Financieros - susceptibles de modificación las realiza en base a los procedimientos establecidos en la "Proposición para el ajuste de los Estados Financieros por Cambios en el Nivel General de los Precios". El propósito de este método es convertir monedas de -

distintas épocas y de diferentes poderes de compra, a moneda de la fecha a que se refieren los Estados Financieros.

Por otra parte, el método de Costos Específicos (que representa una desviación del principio de valor histórico original), trata de expresar los cambios sufridos en el valor específico de los bienes individuales.

Por la complejidad inherente al ajuste integral, -- siempre se deben ajustar los renglones de los Estados Financieros en que las cifras históricas producen una deformación más acentuada.

Existe diversidad de puntos de vista acerca de la forma en que debe reexpresarse el patrimonio y calcularse el resultado por posición monetaria. Después de análisis de razonamientos recogidos durante el período de auscultación, así como otras investigaciones y estudios, se concluye que los rubros integrantes del patrimonio deben actualizarse con base en el Índice Nacional de Precios al Consumidor, adoptando el criterio de mantenimiento financiero por considerar que dicho índice que es el más representativo del Capital, desde el punto de vista de los --

accionistas de la empresa (que son los que deciden entre invertir o consumir), por su disponibilidad y confiabilidad.

Al mostrar en la información adicional los ajustes para actualizar los rubros del capital y mantenerlos en términos de poder adquisitivo actual hace - que surja un resultado (Pérdida o ganancia) derivado de la posición monetaria mantenida por la empresa durante cada ejercicio; es decir, si se tienen inversiones en bienes que aumentan su valor nominal al tiempo que disminuye la moneda, y por otra parte se mantienen pasivos netos que continúan siendo obligaciones en moneda corriente, habrá por lo tanto una ganancia monetaria. En el caso contrario, si parte del patrimonio se está utilizando para financiar una inversión en activos fijos monetarios netos, se producirá una pérdida monetaria. Cualquiera que sea la diferencia entre el incremento a los activos no monetarios y el incremento en el propio patrimonio constituye un resultado que debe registrarse como utilidad o pérdida en el año en que se produce.

El resultado por posición monetaria tendrá que ser igual independientemente del método que se siga, si la posición es la misma.

Aquellas empresas que actualicen sus activos no monetarios utilizando también el Índice General de Precios, el resultado por posición monetaria se producirá, en forma automática, y estará representado por la diferencia entre las cantidades necesarias para actualizar los rubros monetarios de activo, patrimonio y resultados. Si se utiliza el método de Costos Específicos, la actualización de los activos no monetarios, veremos que los incrementos porcentuales serán diferentes a los del Índice Nacional de Precios utilizado para actualizar el capital. La diferencia final que tengamos por la actualización de unos y otros constituirá una mezcla de 2 conceptos de características diversas: por una parte, el resultado por posición monetaria y por otra, el superávit o déficit producido por el cambio en el valor de los activos actualizados - (Plusvalía o Minusvalía).

Como conclusión a los efectos que tiene la Inflación en la Información Financiera podemos decir:

- a) Que la actualización de los rubros no monetarios debe presentarse como información adicional a los Estados Financieros básicos.
- b) Que los rubros que deben actualizarse son:

- Inventarios y Costo de Producción o de Adquisición de lo Vendido.
- Inmuebles, maquinaria y equipo así como su depreciación acumulada y la correspondiente - a la del ejercicio en curso (Es de gran importancia para las emisoras actualizar su equipo sobre todo el equipo de transmisión tanto el equipo de planta como el de estudio).
- Inversión de los accionistas (Capital Contable) determinando:
 - Reserva para mantenimiento de Capital.
 - Ganancias o pérdidas acumuladas por posición monetaria.
 - Superávit por retención de activos no monetarios.

Por último, la Contabilidad como medio de control tiene su mejor aplicación en la preparación y ejecución de un plan de desarrollo basado en la Técnica de Control Presupuestal; es decir, la Contabilidad por Areas de Responsabilidad.

Podemos decir que un área de responsabilidad puede ser una oficina, una sección en el cuarto nivel, un departamento

tercer nivel, una gerencia en el segundo nivel o - una gerencia general en primer nivel. No se considera práctico bajar más alla del cuarto nivel. Es decir:

Primer Nivel.- Director o Gerente General.- Quien es el responsable de la utilidad neta que se obtiene.

Segundo Nivel.- Directores de funciones de: Mercado, tecnia, Finanzas, Relaciones Indus-triales, Producción, etc. que son responsables de las ventas, costos y gastos de su función o sección - correspondiente.

Tercer Nivel.- Jefes de Departamento.- Como publicidad, Contabilidad, Ventas, Servi-cios, etc.

Cuarto Nivel.- Está formado por jefes de oficina - o sección de algún departamento.

La contabilidad por Areas de Responsabilidad identifica las operaciones (Ingresos, gastos y costos) de acuerdo con la responsabilidad de los ejecutivos, - que situados en diversos niveles toman las decisio-nes que finalmente producen esos ingresos y gastos.

Al identificar el ingreso o gasto con el ejecutivo responsable, la Contabilidad se convierte en una verdadera Contabilidad Administrativa y pasa a formar parte integrante del mecanismo de la toma de decisiones.

Se puede definir también a la Contabilidad por Areas de Responsabilidad como:

"Un sistema de información sobre ingresos, costos y gastos históricos, comparados contra los presupuestos índices, que llega a cada uno de los ejecutivos responsables de llevar a cabo una determinada función, con el fin de que ellos puedan apreciar los resultados de su actuación para administrar con mayor eficacia su departamento".

Definición del C.P. Oscar Samaniego, en el Boletín Técnico del Instituto de Contadores Públicos de Nuevo León, A.C., Pags. 2

Otra definición de esta Contabilidad es:

"Un programa para relacionar la Contabilidad y el Presupuesto con la organización de las responsabilidades de la empresa".

Definición del C.P. Emilio Madrigal en su obra "Pre

supuesto Flexible" del Colegio de Contadores Públicos de Nuevo León, A.C. Pag. 3

Considero que la Contabilidad por Areas de Responsabilidad es una técnica que combinada con los Presupuestos hace posible la reducción de los costos y gastos en la empresa, mediante su asignación a los responsables de cada una de las áreas involucradas.

La empresa en condiciones económicas y sociales -- actuales, tiene la responsabilidad para con sus socios, empleados, accionistas, gobierno y el público en general cumplir con las obligaciones que algunas leyes le imponen por lo que para el mejor cumplimiento de éstas se tiene que auxiliar de herramientas administrativas modernas como es la Contabilidad por Areas de Responsabilidad, cuyos principales objetivos son:

- La planeación de los costos, gastos e ingresos - clasificados por áreas e identificados con los ejecutivos responsables de las mismas.
- Utilización de medidas de comparación (generalmente presupuestos para evaluar resultados
- Dar información sobre los costos, ingresos y gastos a todas las áreas involucradas en la implan-

tación de la Contabilidad por Areas de Responsa
bilidad.

- Da importancia administrativa a la Contabilidad Tradicional, en virtud de que intenta hacer conciencia administrativa y de costos a todas aquellas personas encargadas de una función y que intervienen en la elaboración de sus propios planes, los cuales se compararán con los resultados que se obtengan y explicarán las desviaciones a sus jefes inmediatos sugiriendo mejoras.

Se afirma que la Contabilidad por Areas de Responsabilidad es una técnica reductora de costos y gastos que permite llevar a cabo una administración y estimula la productividad individual, en virtud de que da la debida importancia al elemento humano situando a los responsables más modestos dentro del engranaje administrativo como jueces de sus propias decisiones.

Esta Contabilidad por Areas de Responsabilidad tiene los siguientes fundamentos:

- Corregir anomalías de tipo organizacional.
- Evalua la responsabilidad de los ejecutivos encargados por medio de la información que éstos rinden.
- Mantiene al personal estrechamente comunicado, -

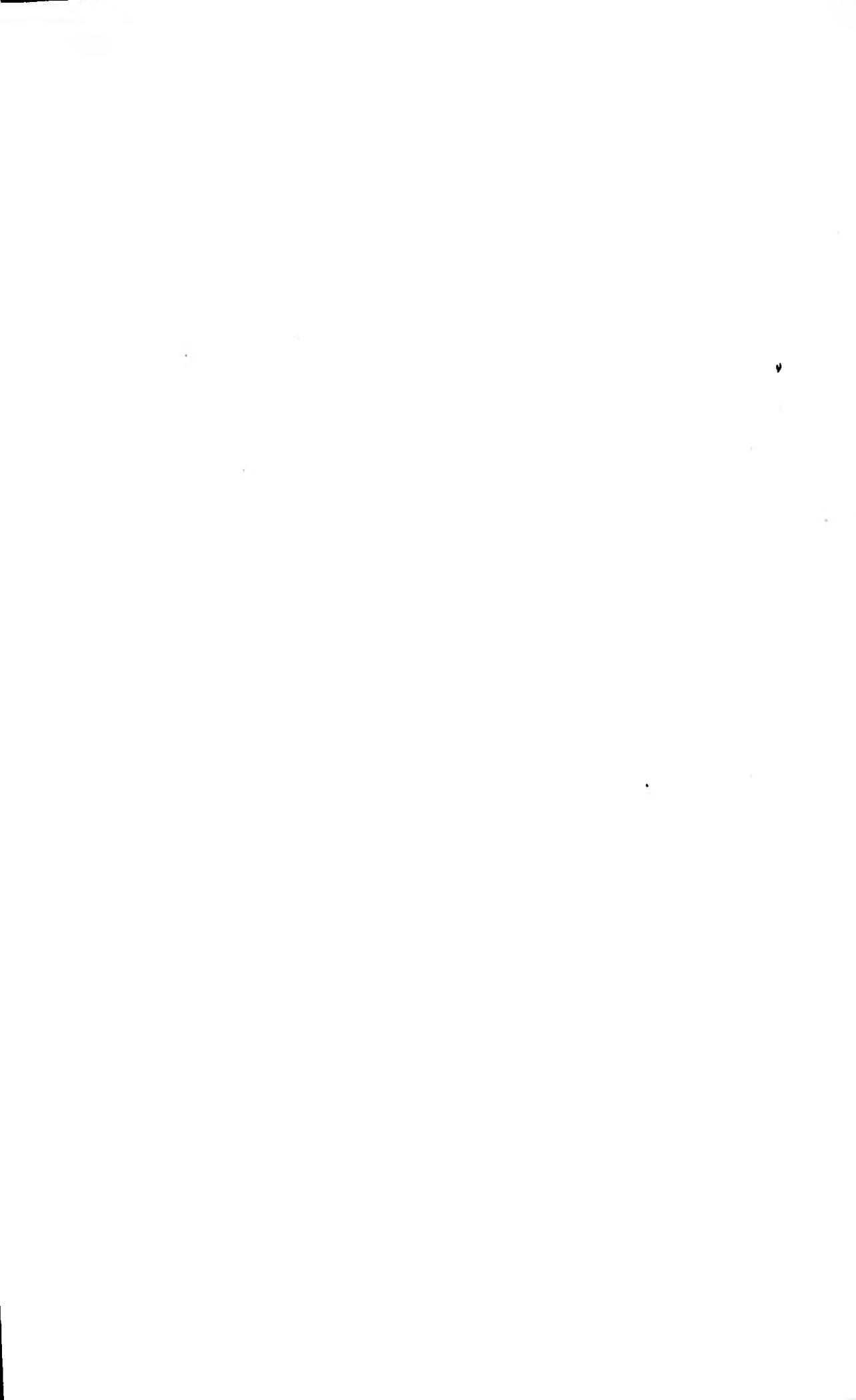
estimulando de esta manera la productividad individual.

- Otorga la información como base para proyectos futuros.
- Utiliza los presupuestos como medida de eficiencia.
- Delimita las responsabilidades individualmente a través de la asignación de áreas.
- Identifica las erogaciones con los ejecutivos o supervisores que las autorizan.
- Utiliza aplicaciones y modelos matemáticos en la investigación de operaciones como un recurso en la selección de alternativas.
- Por medio de la motivación humana reduce al mínimo posible las fricciones entre el personal.

La información que proporciona la Contabilidad como técnica de registro de operaciones, y la Contabilidad por Areas de Responsabilidad coadyuva al aprovechamiento de todos los recursos tanto materiales como humanos, sirve de guía para orientar criterios, y para aplicar en el momento oportuno las medidas necesarias para lograr el éxito.

En esta información se reflejan las políticas financieras de la empresa referentes a la forma en que -

se han obtenido y aplicado los recursos, permitiendo evaluar los resultados obtenidos, brindando la oportunidad de hacer modificaciones a las polfticas actuales para la obtención de mejores beneficios en lo futuro, convirtiéndose por esta razón en un valioso instrumento de la Planeación.



CAPITULO VI

ASPECTO LEGAL Y FISCAL

La Industria de Radiodifusión de México, como cualquier otra industria, está reglamentada por leyes y reglamentos; para situarnos dentro de su régimen actual mencionaremos algunos antecedentes de legislación mexicana sobre la radio.

La constitución de los Estados Unidos Mexicanos de 1857 expresaba en su artículo 72 lo siguiente:

"El Congreso tiene facultad para dictar leyes sobre Vías Generales de Comunicación".

Para el año de 1917 el criterio no había variado pues la Segunda Comisión legislativa del Congreso Constituyente en la lectura de su dictamen afirmó al respecto: "Vías Generales de Comunicación que por su naturaleza son federales".

También en el primer dictamen emitido por la Comisión Legisladora, el 18 de noviembre de 1939, se habló de: "Ley de Vías Federales de Comunicación", mencionando varios motivos para fundamentar la denominación.

El Congreso Federal emitió varias leyes de Vías Generales de Comunicación como: la del 14 de junio de 1888, la del 29 de agosto

to de 1931, la del 29 de agosto de 1932 y la del 30 de diciembre de 1939.

Estas leyes, exceptuando a la primera, incluyeron entre las "Vías Generales", las instalaciones radioeléctricas. De esta manera las radiodifusoras quedaron reguladas por la Ley de Vías Generales de Comunicación, que al respecto nos dice en el Libro Primero, Capítulo I, Art. 10. y sección X que:

Son vías generales de comunicación:

Las líneas conductoras eléctricas y el medio en que se propagan las ondas electromagnéticas, cuando se utilizan para verificar comunicaciones de signos, señales, escritos, imágenes o sonidos de cualquier naturaleza.

La radio por emitir ondas electromagnéticas a través del espacio para emitir señales y sonidos, es considerada como vía de comunicación. Estas emisoras durante varios años fueron consideradas por la Ley como vehículos aptos para la comunicación (vías generales de comunicación), pero no fueron reguladas desde el punto de vista del contenido de su actividad, que desde luego es lo más importante. Existía, por tanto, una terrible laguna legislativa en nuestro país, la cual se había venido subsanando a base de reglamentos del Poder Ejecutivo, el último de los cuales fechado el 6 de Febrero de 1942, era el único instrumento con que contaban autoridades y particulares. No obstante

el reglamento y su validez eran muy discutibles.

Fue hasta el 19 de enero de 1960 que entró en vigor en México la ansiada y necesaria Ley Federal de Radio y Televisión que cumple con una misión social al poner la libertad de informar y de transmitir ideas dentro de normas jurídicas que garantiza en ejercicio de este indeclinable derecho humano.

La Ley Federal de Radio y Televisión principia instituyendo el dominio directo de la Nación sobre el medio en que se propagan las ondas electromagnéticas, asentando que dicho dominio es - inalienable e imprescindible. (Art. No. 1)

En el Art.No. 2 nos dice que: El uso del espacio, como vehfculo de información y de expresión sólo podrá hacerse previa conce- sión o permiso que el Ejecutivo Federal otorgue en los términos que marca esta Ley.

Art. No. 3 La Industria de Radiodifusión aprovechará las ondas electromagnéticas, mediante la instalación, funcionamiento y - operación de estaciones radiodifusoras por los sistemas de mo- dulación, amplitud o frecuencia o cualquier otro procedimiento técnico posible.

Entre otros aspectos importantes la Ley Federal de Radio y Tele- visión señala:

La Radio es una actividad de interés público; por lo tanto el Estado deberá protegerla y vigilarla para el debido cumplimiento de su función social. (Art. No. 4)

La Radio debe contribuir al fortalecimiento de la integración nacional y al mejoramiento de las formas de convivencia humana.

En sus transmisiones se procurará:

- I. Afirmar el respeto a los principios de la moral social, la dignidad humana y los vínculos familiares.
- II. Evitar influencias nocivas para la niñez y la juventud.
- III. Contribuir a elevar el nivel cultural del pueblo y a conservar las características nacionales, las costumbres del país y sus tradiciones, la propiedad del idioma y a exaltar los valores de la nacionalidad mexicana. (Art. No. 5)
- IV. El Ejecutivo Federal por conducto de las Secretarías, Departamentos de Estado, de sus Gobiernos y Ayuntamiento y los organismos públicos promoverán la transmisión de programas de divulgación con fines de orientación social, cultural y cívica.
- V. El Estado otorgará facilidades a aquellas emisoras que se captan en el extranjero por su potencia o frecuencia, y que divulguen la cultura mexicana, fomenten relaciones comerciales, intensifiquen la propaganda turística y transmitan información.

maciones de la vida nacional. (Art.No.7)

Por lo que se refiere a la Jurisdicción y Competencia la Ley -
marca:

- I. Es de jurisdicción federal todo lo relativo a la radio y televisión (art.No.8).
- II. Corresponde a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes:
 1. Otorgar y revocar concesiones y permisos para estaciones de radio, asignándoles su respectiva frecuencia.
 2. Declarar nula o caduca la concesión o permiso o modificarla.
 3. Autorizar y vigilar desde el punto de vista técnico, el funcionamiento y operación de las estaciones.
 4. Fijar el mínimo de las tarifas de las radiodifusoras comerciales.
- III. Compete a la Secretaría de Gobernación:
 1. Que las transmisiones respeten la vida privada, dignidad personal, y moral, que no ataquen los derechos de terceros, ni provoquen la comisión de delitos que perturban el orden y la paz pública.

2. Coordinar el funcionamiento de las emisoras que pertenezcan al gobierno federal.
3. Imponer sanciones y denunciar delitos que se comentan en agravio de las disposiciones que marca esta Ley - Federal de Radio y Televisión (art. No. 10).

IV. Corresponde a la Secretaría de Educación Pública:

1. Promover y organizar la enseñanza a través de este medio de comunicación.
2. Promover la transmisión de programas de interés cultural y cívico.
3. Promover el mejoramiento cultural y la propiedad del idioma nacional.
4. Proteger los derechos de autor.
5. Extender certificados de aptitud al personal de locutores que intervengan en las transmisiones.
6. Informar a la Secretaría de Gobernación alguna anomalía que se cometa para que se dicte la sanción correspondiente.

V. Compete a la Secretaría de Salubridad y Asistencia:

1. Autorizar la transmisión de propaganda comercial rela

tiva al ejercicio de la medicina y actividades conexas.

2. Autorizar la propaganda de comestibles, bebidas y medicamentos, insecticidas, instalaciones y aparatos terapéuticos, tratamiento y artículos de higiene y embellecimiento y de prevención o curación de enfermedades.
3. Promover y organizar la orientación social en favor de la salud del pueblo. (art. No. 12)

En relación a las Concesiones, Permisos e Instalaciones la Ley establece:

- I. El Ejecutivo Federal por medio de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, determinará la naturaleza y propósito de las estaciones de radio las cuales podrán ser: Comerciales, Oficiales, Culturales, de experimentación o escuelas radiofónicas.
- II. Las estaciones comerciales operarán por medio de concesión la cual no excederá de 30 años. En cuanto que las estaciones oficiales, culturales, de experimentación, o escuelas radiofónicas para el cumplimiento de sus fines y servicios solo requerirán de permiso (Art. No. 13).
- III. Se otorgarán las concesiones únicamente a ciudadanos mexi-

canos, o a sociedades cuyos socios sean mexicanos (Art. No. 14).

IV. La Secretaría de Comunicaciones y Transportes dará a conocer por medio de publicación en el "Diario Oficial" que se admitirán solicitudes para otorgamiento de concesiones.

Dichas solicitudes deberán contener:

1. Nombre o razón social del interesado y comprobación de su nacionalidad mexicana.
2. Justificación que la sociedad está constituida legalmente cuando se trate de una razón social.
3. Información detallada de las inversiones en proyecto. (Art. No. 17).

V. La Secretaría de Comunicaciones y Transportes señalará al solicitante el monto de depósito o la fianza que deberá constituir para garantizar que se continuarán los trámites hasta que la concesión sea otorgada o negada.

Dependiendo de la categoría de la estación radiodifusora en proyecto la fianza será de \$ 5,000.00 hasta \$ 50,000.00; por lo que se refiere al depósito no podrá ser menor de \$ 2,000.00 ni mayor de \$ 10,000.00. Esta garantía queda

sin efecto al otorgarse o negarse la concesión y si el trámite es abandonado esta garantía se aplicará al erario federal (Art. No. 18).

- VI. Se publicará en el "Diario Oficial" la solicitud, o en su defecto en los periódicos de mayor circulación de la zona donde se quiera operar señalando un plazo de 30 días a partir de la última publicación, para que las personas o instituciones que pudieran resultar afectadas presenten sus objeciones. De no existir ninguna objeción se otorgará la concesión, una vez otorgada ésta se publicará a costa del interesado en el "Diario Oficial" de la Federación y se fijará el monto de la garantía que asegure el cumplimiento de las obligaciones que imponga dicha concesión la cual no será menor de \$ 5,000.00, ni excederá de \$ 250,000.00, y tratándose de la fianza no será ésta menor de \$ 10,000.00 ni mayor de \$ 500,000.00. Si la concesión es negada el solicitante tiene derecho a la devolución de sus depósitos o fianzas que hubiese otorgado (Art. No. 19).

Las garantías otorgadas en efectivo por los concesionarios serán constituidas en la Nacional Financiera.

(Art. No. 20)

- VII. Las Concesiones contendrán los siguientes datos:

1. Canal asignado.

2. Ubicación del equipo transmisor.
3. Potencia autorizada.
4. Sistema de radiación y sus especificaciones técnicas.
5. Horario de funcionamiento.
6. Nombre, clave o indicativo.
7. Término de su duración.

Estas características sólo podrán alterarse por resolución administrativa o en cumplimiento de resoluciones judiciales. (Arts. No. 21 y 22)

VIII. La concesión, los derechos en ella conferidos, instalaciones, o accesorios no se podrán ceder, gravar, enajenar o dar en fideicomiso a un gobierno o persona extranjera ni admitirlos como socios de la empresa concesionaria. (Art. No. 23)

Si se admitiesen, las acciones que les corresponda pasarán a ser del dominio de la nación. (Art. No. 24)

IX. Los permisos para estaciones oficiales, culturales, experimentales y escuelas radiofónicas solo se otorgarán a ciudadanos mexicanos y entidades u organismos públicos. (Art. No. 25).

Una Concesión puede caducar por:

- I. No iniciar o no terminar la construcción de sus instalaciones sin causa justificada, dentro de los plazos y prórrogas que le hayan sido señaladas.
- II. No iniciar sus transmisiones dentro de los plazos establecidos por la concesión, salvo causa justificada.
- III. No otorgar la garantía correspondiente.

(Artículo No. 30.)

La Concesión puede ser revocada por:

- I. Cambiar la ubicación del equipo transmisor sin la autorización de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.
- II. Cambiar las frecuencias asignadas por la misma Secretaría.
- III. Enajenar la concesión, el equipo transmisor o los derechos derivados de ella, gravarla íntegra o totalmente, haberla dado en fideicomiso al gobierno, empresa o persona extranjera.
- IV. Suspender sus servicios por un período mayor de 60 días.
- V. Proporcionar al enemigo; en caso de guerra, bienes o servicios de que se disponga con motivo de la concesión.
- VI. Cambiar la nacional mexicana del concesionario.
- VII. Cuando la causa sea imputable al concesionario, éste perderá a favor de la nación el importe de la garantía que -

hubiere otorgado, así como la propiedad de sus bienes.

(Arts. Nos. 31, 32 y 33).

La Secretaría de Comunicaciones y Transportes declarará la cadu
cidad y revocación de las concesiones administrativamente, avi-
sando al concesionario los motivos, para que concurra dentro de un
plazo de 30 días (Art. No. 35).

Las instalaciones:

- I. Las estaciones radiodifusoras se construirán e instalarán de acuerdo a los requisitos técnicos que fije la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, con base a los planos, memorias descriptivas y demás documentos relacionados con las obras por realizarse. Sus modificaciones deberán someterse a la aprobación de esta misma Secretaría.
- II. También esta Secretaría dictará todas las medidas que juzgue convenientes para la seguridad y eficiencia técnica de los servicios que presten las radiodifusoras.
- III. Estas instalaciones no deberán ser obstáculos que impidan el uso de las calles, calzadas y plazas públicas.
- IV. Las torres deberán tener señales preventivas para la nave
gación aérea.

- V. La Secretaría marca un plazo de 180 días para la terminación de los trabajos de construcción e instalación de una emisora. (Arts. Nos. 41, 42, 43, 44 y 45).

Funcionamiento:

- I. Las emisoras operarán con sujeción al horario que autorice la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, de acuerdo a los Acuerdos Internacionales vigentes y las posibilidades técnicas de utilización de los canales.
- II. Operarán las emisoras con la potencia o potencias que hayan sido autorizadas para su horario diurno o nocturno.
- III. El derecho de información, expresión y recepción mediante la radio es libre y por lo tanto no será objeto de ninguna inquisición administrativa o judicial, ni limitación alguna ni censura previa, y se ejercerá en los términos de la Constitución y de las leyes.
- IV. Deben las emisoras transmitir diario y gratuitamente, con duración hasta de 30 minutos continuos o discontinuos, temas educativos, culturales, y de orientación social. El Ejecutivo Federal señalará la dependencia que deberá proporcionar el material para el uso del tiempo, y las emisiones serán coordinadas por el Consejo Nacional de Radio y

Televisión.

V. Todas las estaciones de radio en el país estarán obligadas a encadenarse cuando se trate de transmitir informaciones de trascendencia para la nación a juicio de la Secretaría de Gobernación.

VI. Quedan prohibidas todas las transmisiones que causen la corrupción del lenguaje, las contrarias a las buenas costumbres, por medio de expresiones maliciosas, palabras procazes, frases de doble sentido, todo lo denigrante u ofensivo para el culto cívico de los héroes y para las creencias religiosas, y lo discriminatorio para las razas.

(Arts. No. 46, 48, 58, 59, 62 y 63)

VII. La propaganda comercial que se transmita se debe ajustar a las siguientes bases:

1. Deberá tener un adecuado equilibrio entre anuncio comercial y el conjunto de la programación.
2. No se hará publicidad a ningún centro de vicio.
3. No se transmitirán anuncios o propaganda que engañe al público.
4. En anuncios de bebidas alcohólicas cuya graduación sea mayor de 20 grados, deberán abstenerse de exageración y deberán estos anuncios combinarse con propa

ganda de educación higiénica y de mejoramiento de la nutrición popular. Este tipo de publicidad no debe hacerse a través de menores.

5. Solo se hará propaganda o anuncios de lotería, rifas y sorteos cuando éstos hayan sido previamente autorizados por la Secretaría de Gobernación.
6. La propaganda o anuncios de las Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, así como de las operaciones que estas realicen, deberá contar con la autorización de la Secretaría de Hacienda.
7. Los programas comerciales de concursos, los de preguntas y respuestas deberán ser autorizados y supervisados por la Secretaría de Gobernación.
8. Cuando los programas que se vayan a transmitir sean impropios para la niñez y la juventud, deberán anunciarse al público como tales antes de iniciar la transmisión respectiva.
9. La programación diaria que utilice la actuación de personal, deberá incluir un mayor tiempo cubierto por mexicanos.
10. En sus transmisiones, las emisoras deberán hacer uso del idioma nacional, salvo autorización de la Secretaría de Gobernación.

11. En su información diaria las emisoras darán información sobre acontecimientos de carácter político, social, cultural, deportivo y otros anuncios de interés general, nacional o internacional.

(Arts. No. 71, 73 y 75)

VIII. En cuanto a las escuelas radiofónicas:

1. Constituyen un sistema de estaciones emisoras y receptores especiales para los fines de extensión de la educación pública, en los aspectos de difusión cultural, instrucción técnica, industrial, agrícola, alfabetización y orientación social.
2. Estarán regidas por las disposiciones que dicte la Secretaría de Educación Pública, la cual seleccionará al personal especializado, profesores, locutores y técnicos que participen en este tipo de programas.
3. Cualquier organización que se inscriba a la escuela radiofónica tiene la obligación de instalar en sitios adecuados el número de receptores que satisfaga las necesidades de esta comunidad.

(Arts. No. 81, 82 y 83)

I. De los Locutores.

1. Los locutores que laboren en las emisoras deben contar

con certificado de aptitud.

2. Los locutores deben de ser mexicanos; la Secretaría de Gobernación podrá autorizar a extranjeros para que actúen tramitoriamente
3. Los locutores serán de dos categorías "A" y "B"
4. Los locutores de categoría "A" son los que tienen - estudios comprobados de bachillerato o equivalente, los de categoría "B" son los que tienen estudios de secundaria o equivalente.
5. Los concesionarios podrán utilizar locutores aprendices hasta por un plazo de 90 días previa autorización de la Secretaría de Educación Pública.
6. Las emisoras de más de 10,000 vatios de potencia deberán utilizar cuando menos el 50% de locutores de categoría "A"
7. Los cronistas y comentaristas deberán ser de nacionalidad mexicana y tener certificado de aptitud para el desempeño de su labor expedido por la Secretaría de Educación Pública.

(Arts. No. 84, 85, 86, 87, 88 y 89).

En cuanto a la Coordinación y Vigilancia podemos decir:

I. Surge el Consejo Nacional de Radio y Televisión, que es un organismo dependiente de la Secretaría de Gobernación.

II. Este Consejo estará formado por 8 personas; es decir:

1. Un representante de la Secretaría de Gobernación que fungirá como Presidente.
2. Un representante de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.
3. Un representante de la Secretaría de Educación Pública.
4. Un representante de la Secretaría de Salubridad y Asistencia.
5. Dos representantes de la Industria de la Radio y Televisión, y dos de los trabajadores.

III. Las atribuciones de este Consejo Nacional de Radio y Televisión son:

1. Coordinar las actividades que se establecen en la Ley Federal de Radio y Televisión.
2. Promover y organizar las emisiones que ordene el Eje-

cutivo Federal.

3. Servir de órgano consultivo del Ejecutivo Federal.
4. Elevar el nivel moral, artístico y social de las transmisiones.
5. Conocer y dictaminar los asuntos sometidos a su estudio y opinión por las Secretarías y Departamentos de Estado o por las instituciones, organismos o personas relacionadas con la radio y televisión.

IV. El Consejo celebrará sesiones ordinarias y extraordinarias conforme a su reglamento. El Presidente tendrá voto de calidad.

(Art. No. 90, 91 y 92 Ley Federal de Radio y Televisión).

Inspección y Vigilancia:

- I. La Secretaría de Comunicaciones y Transportes podrá practicar las visitas de inspección que considere pertinentes.
- II. Las visitas de inspección técnica tendrán por objeto comprobar que la operación de la emisora se ajuste a la potencia, frecuencia, ubicación, normas de ingeniería y demás requisitos fijados en la concesión o permiso.

- III. Las visitas de inspección se practicarán en presencia - del permisionario o concesionario, o de alguno de sus empleados, dentro del horario de transmisión de la estación.
- IV. La inspección y vigilancia la cubrirán las Secretarías de Gobernación y la de Comunicaciones y Transportes, con el personal a su cargo.
- V. Los datos que el personal de inspección obtenga durante - la visita tendrán el carácter de confidencial, y sólo se comunicarán los resultados a la Secretaría que haya ordenado la visita o al Consejo Nacional de Radio y Televisión para los efectos legales correspondientes.
- VI. El permisionario o concesionario debe atender las observaciones que por escrito reciba de la Secretaría que haya - efectuado la inspección o vigilancia.

Por lo que se refiere a la contratación de personal, el Contrato Ley de la Industria de Radio y Televisión publicado el 31 de - enero de 1982 establece que:

- I. Son partes de este Contrato:
 1. Los patrones que integran la Industria de la Radio y - Televisión.
 2. Los sindicatos legalmente constituidos y registrados,

formados por los trabajadores que presten sus servicios a los patrones que integren esta industria.

- II. Este contrato norma las relaciones entre los patrones y los sindicatos; estipula las condiciones según las cuales deberá prestarse el trabajo en la industria y será aplicable a todos los trabajadores que presten sus servicios en la producción, elaboración y producción, grabación y transmisión de programas dentro de cualquier emisora del Territorio Nacional.
- III. El patrón de cada empresa se obliga a tratar los conflictos laborales de los trabajadores sindicalizados con los representantes acreditados del Sindicato.
- IV. En estos Sindicatos quedan excluidos los trabajadores actores y músicos.
- V. Sólo podrán trabajar al servicio de los patrones los miembros activos del Sindicato y los que cuenten con permiso de éste por escrito; en consecuencia cuando el patrón requiera los servicios de trabajadores deberá solicitarlos al Sindicato en la fuente de trabajo de que se trate y éste se obliga a proporcionarlos en un término de 72 horas, si no los proporciona dentro de este plazo el patrón podrá contratar libremente al personal, siempre y cuando este per-

sonal solicite su ingreso al Sindicato y sean aceptados.

VI. Se exceptúan los puestos de confianza.

VII. Los trabajadores de confianza no podrán estar sindicalizados.

VIII. El Patrón se obliga a informar al Sindicato por escrito - y en un plazo no mayor de 5 días, sobre las vacantes definitivas o temporales que presenten. Asimismo, notificará a éste de los trabajadores que pasen de un puesto sindicalizado a uno de confianza.

IX. En las emisoras en que el sindicato administrador sea el S.T.I.R.T. el patrón está obligado a tomar y mantener vigente para todos y cada uno de los trabajadores sindicalizados a su servicio, el Seguro de Vida Colectivo que -- que contrate el Sindicato. La suma asegurada será de - - \$ 200,000.00 en caso de muerte natural y de \$ 400,000.00 en caso de muerte accidental.

Para dicho efecto se pagará una prima mensual de \$ 140.00, por cada uno de los trabajadores asegurados. Se le descontará a cada trabajador mensualmente \$ 40.00, y el resto de la prima lo pagará la empresa.

- X. En las empresas en que el sindicato administrador sea el SITATYR, el SIEMARM o el STRTV el patrón se obliga a tomar y mantener vigente para cada uno de los trabajadores sindicalizados y a su servicio un seguro de vida. La suma asegurada será de \$ 150,000.00

En ambos casos, si un trabajador falleciera y su seguro no esté vigente por falta de pago de la empresa, ésta cubrirá el total del seguro dentro de los 30 días posteriores a la muerte del trabajador; de no hacerlo deberá pagar una cantidad adicional igual a la tasa de interés bancario vigente.

- XI. El Patrón se obliga a dar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores, de acuerdo con los planes que formule conjuntamente con el Sindicato.
- XII. El Patrón pagará una cuota de \$ 40.00 anuales por cada trabajador sindicalizado que pertenezca a la Confederación de Trabajadores de México. Esta cantidad deberá remitirse a las oficinas del sindicato dentro de los primeros quince días del mes de enero de cada año.
- XIII. Se constituye un fondo de ahorro para los trabajadores de planta sindicalizados que se formará con el 4% del salario por cuota diaria, el cual deberá retener el Patrón.

así como con la aportación de una cantidad igual por parte de éste. Estas cantidades deberán entregarse al Sindicato mensualmente dentro de la primera semana del mes siguiente.

(Arts. Nos. 4, 5, 7, 10, 13, 24, 65, 80, 82 y 87)

ASPECTO FISCAL.

Toda empresa u organización tiene obligaciones de pago, ya sea obligaciones de tipo laboral, industriales y obligaciones fiscales. Las estaciones comerciales de radiodifusión no están exentas de éstas. Precisamente por la importancia que reviste sobre todo lo que corresponde a materia fiscal, consideré conveniente hacer una breve historia de los impuestos.

Concepto de Impuestos.

Impuestos.- En la institución jurídica, política y económica consistente en la relación que existe entre los ciudadanos y los organismos del Estado, los ciudadanos tienen la obligación de aportar y el Estado el derecho de exigir una parte proporcional de la fortuna de los primeros para atender a la prestación de servicios públicos.

Impuesto.- Es la aportación obligatoria que exige el poder público a los ciudadanos con el fin de atender a su -

propia subsistencia y a los gastos y servicios de carácter público, establecidos en beneficio de todos ellos. Los impuestos están fundamentados en obligaciones bilaterales o recíprocas del poder público y de los ciudadanos.

El Código Fiscal de la Federación en su Art. No. 2 nos define al Impuesto como: Prestaciones de dinero o en especie que fija la ley con carácter general y obligatorio, a cargo de personas físicas o morales, para cubrir los gastos públicos.

Características de los Impuestos:

- a) Deben ser generales; es decir para todos los ciudadanos.
- b) Deben ser graduados, o sea, que vayan en relación de armonía con las condiciones y poder económico del contribuyente.
- c) Deben ser morales, no establecidos sobre actos ni especulaciones inmorales.
- d) Debe ser cierto y no arbitrario o caprichoso.
- e) Debe ser legal, decretado por la autoridad competente, es una prestación obligatoria.
- f) La prestación objeto del impuesto puede consistir en dinero o en especie y debe ser de carácter definitivo.

Los primeros antecedentes de los impuestos los encontramos entre las primitivas organizaciones sociales. Los asirios entre los años 3400 y 3200 A.C. llevaban un registro por medio de un índice de contrados debido a que la recolección de impuestos obligó a los causantes a conservar pruebas de sus pagos en tablillas de barro.

En Egipto y en Persia, se conocieron los impuestos en numerario, llegando a existir un sistema tributario muy complicado, con impuestos de carácter industrial y algunos indirectos como los de las Aduanas. Incluso en la Biblia nos relata que Josué (que fue sucesor de Moisés) y los jueces cobraban tributos a todas las ciudades que sometían, también se sabe que el Rey David impuso tributos a los Moabitas.

En Grecia y en Roma, los impuestos fueron en un principio carga para los extranjeros, pues los ciudadanos, aparte del servicio militar, sólo contribuían, con prestaciones reales en circunstancias extraordinarias, posteriormente ante la necesidad de sostener la armada en Atenas, las guerras y las distribuciones públicas en Roma, se tuvo que apelar a todas las fuentes de ingresos que se tenían a la mano, estableciéndose la "periodicidad" en el cobro y el pago en numerario como regla general.

En Atenas existieron impuestos como:

1. El Territorial, que fue un impuesto progresivo y que se extendió después a todas las capitales.
2. El de Aduanas.
3. El de Patentes
4. El de Consumo
5. Sobre las Ventas.
6. El de derechos de Actuaciones Judiciales.
7. La Capacitación sobre Extranjeros.- Se trata de un tributo personal, ordinario y anual.

Durante la República Roma estableció impuestos como:

1. El Territorial, el de aduanas para las nuevas provincias, se cobraban diezmos y contribuían con sus tributos también las haciendas.

Durante el Imperio surgen impuestos para:

1. Patentes.- Derecho de licencias para el ejercicio de ciertas industrias y profesiones.
2. El Derecho de Puertas.- Impuesto sobre el Consumo de los Artículos que se introducían o salían de las poblaciones.

3. Impuestos Suntuarios.- Es decir impuestos sobre - - artículos de lujo, sobre la ociosidad, número de criados, caballos y placeres.
4. Los Derechos de Hipotecas.- Por las transacciones -- importantes realizadas con la propiedad.

A través de la historia de la humanidad han ido surgiendo impuestos, como por ejemplo los aplicables al trigo, cebada, aceite, vino, oro, plata, metales y caballos.

Durante la Edad Media se cobraban impuestos y derechos sobre la circulación de las personas, peajes, barcajes, portazgos, castillerías, transmisiones de la propiedad. En Francia se aplicó el impuesto sobre la sal el cual se abolió en 1790. Otro impuesto muy importante en la Edad Media fue el de aduanas por el gran desarrollo del comercio

Después del Siglo XVI en todos los países importantes surgen diferentes impuestos algunos de ellos vigentes hasta la fecha y otros derogados por inoperantes.

En México, durante la colonia se grababa principalmente - la explotación de las minas, el comercio exterior y los bienes de consumo surgiendo las alcabalas.

Algunos impuestos y leyes que surgieron en el país fueron:

1. Impuesto del Timbre (1873) que sustituyó el antiguo impuesto sobre herencias, legados y donaciones.
2. El 25 de abril de 1893 se expide la Ley de la Renta Federal del Timbre.
3. Ley de Rentas Generales y Particulares, la cual se modificó 6 veces.
4. Ley del 30 de octubre de 1835 de sistema centralista.
5. El 1º de junio de 1914 se establece el impuesto predial federal. Sobre toda finca rústica de propiedad particular.
6. Ley del Centenario del 20 de julio de 1921 llamada así por haberse cumplido los 100 años de la Independencia de México y gravaba la renta.
7. Ley del 21 de febrero de 1924 y su reglamento y era para la recaudación de los impuestos establecidos en la Ley de Ingresos vigente sobre sueldos, salarios, emolumentos, honorarios y utilidades de las sociedades y empresas.
8. Ley del 18 de marzo de 1925 y los reglamentos del 22 de abril de 1925 y del 18 de febrero de 1935 y por primera vez se llamó Ley del Impuesto sobre la Renta.
9. Ley del Impuesto Sobre la Renta del 31 de diciembre de 1964.

10. Ley del Impuesto al Valor Agregado abrogándose 18 leyes y decretos sobre Impuestos Especiales, incluyendo también a la Ley del Impuesto sobre Ingresos Mercantiles.
11. Ley del Impuesto Sobre Adquisición de Inmuebles que nace al abrogarse la Ley General del Timbre.
12. Ley de Ingresos de la Federación para el ejercicio Fiscal de 1982.

IMPUESTOS

- I. Impuesto Sobre la Renta
- II. Impuesto del Valor Agregado.
- III. Impuestos relacionados con la explotación de recursos naturales.
 1. Minería.
 2. Petróleo
 3. Sal
- IV. Impuestos a las industrias y sobre la producción y comercio, a la tenencia o uso de bienes y a servicios industriales.
 1. Aguas envasadas y refrescos-compra-venta.
 2. Azúcar, mieles incristalizables, alcohol, cabezas y -

colas, aguardiente y envasamiento de bebidas alcohólicas.

3. Automóviles nuevos.
 4. Cacao - Compra-venta
 5. Cerveza
 6. Energía eléctrica - Consumo
 7. Ixtles de lechuguilla y palma - compra-venta.
 8. Venta de gasolina.
 9. Petroquímica.
 10. Tabacos labrados.
 11. Teléfonos.
 12. Servicios expresamente declarados de interés público por ley, en los que intervengan empresas concesionarias de bienes del dominio directo de la Nación.
- V. Impuestos sobre Adquisición de inmuebles.
- VI. Impuestos sobre Seguros.
- VII. Impuestos sobre Campañas Sanitarias, Prevención y Erradicación de Plagas.
- VIII. Impuestos sobre la Importación
- IX. Impuestos sobre la explotación.
- X. Impuestos sobre loterías, rifas, sorteos y juegos permitidos.

- XI. Impuestos no comprendidos en las fracciones, procedentes causados en ejercicios fiscales anteriores, pendientes de liquidación o de pago.
- XII. Impuesto sobre las erogaciones por remuneración al trabajo personal prestado bajo la dirección y dependencia de un patrón.

DERECHOS.

- XIII. Aportaciones y abonos retenidos a trabajadores por patrones, para el Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.
- XIV. Cuotas para el Seguro Social a cargo de patrones y trabajadores.
- XV. Derechos por la prestación de servicios públicos.
 - 1. Aduanales.
 - 2. Comunicaciones.
 - 3. Relaciones exteriores.
 - 4. Del ramo de educación.
 - 5. Inspección, vigilancia, protección y verificación.
 - 6. Registro.
 - 7. Relacionados con recursos naturales.

8. Salubridad.
9. Trabajo
10. Diversos.

PRODUCTOS.

XVI. Productos.

1. Derivados de la explotación de bienes del dominio público.
2. Derivados de la explotación de bienes del dominio privado.
3. Utilidades, dividendos e intereses.

APROVECHAMIENTOS

XVII. Aprovechamientos.

1. Multas.
2. Recargos
3. Indemnizaciones
4. Reintegros
5.
18. Otros.

OTROS INGRESOS

XVIII. Ingresos derivados de ventas de bienes y valores

XIX. Recuperaciones de capital

XX. Ingresos derivados de financiamientos.

XXI. Otros ingresos.

En nuestros días se ha reducido el número de las contribuciones directas, pero se ha perfeccionado su base; el método fijo está casi abandonado, aplicándose el proporcional y generalizándose cada vez más el progresivo; pero los impuestos indirectos, siguen siendo numerosísimos y cada día más gravosos, sin que se vea esperanza de su disminución, por las enormes deudas de los países y sus necesidades sociales y la situación económica -- actual (inflación).

Después de conocer estos datos sobre los impuestos nos preguntamos. ¿Son superiores los impuestos actuales a los de tiempos pasados?.

La Industria de la Radiodifusión en México desde su comienzo hasta nuestros días ha pagado diferentes impuestos, algunos de ellos ya no están vigentes, como ejemplos de éstos podemos mencionar el impuesto especial que pagaban las radiodifusoras del 1.25% sobre sus ingresos totales, el impuesto sobre ingresos mercantiles, etc.

Dentro de las obligaciones de las radiodifusoras podemos mencionar:

OBLIGACIONES LABORALES

1. Pago puntual de salarios.- Que será en los días previamente establecidos de común acuerdo entre los trabajadores o sus representantes sindicales y el patrón.
2. Retención y pago de cuotas de tránsito de trabajadores -- eventuales o transitorios al Sindicato de Trabajadores de la Industria de Radio correspondiente dentro de los 10 días a la fecha de descuento; la omisión oportuna de este pago causará intereses moratorios del 3.5% mensual. (Arts. 54 y 55 del Contrato Ley de la Industria de la Radio y de la Televisión).
3. Pago de prima del Seguro de Vida (\$ 140.00 por trabajador, los cuales serán pagados \$ 40.00 por éste y el resto por el patrón). Este pago es mensual.
4. Pago de aportación, retención y entrega del porcentaje para el fondo de ahorro de los trabajadores al Sindicato - con cheque a favor del Banco Obrero, dentro de la primera semana siguiente al mes en que se originó el descuento. - La omisión del pago oportunamente causa el 3.5% de interés mensual. El porcentaje descontado a los trabajadores es el 4% al igual que la aportación del patrón.
5. Pago mensual al Sindicato (S.T.I.R.T.) por concepto de gas

tos sociales en la cantidad que le corresponda a cada empresa conforme a la distribución que la representación - patronal les haga saber oportunamente a través de la Cámara Nacional de la Industria de Radio y Televisión.

6. Pago anual al Sindicato (S.T.I.R.T.), por concepto de gastos de contratación en la cantidad que resulte a cada empresa con base a la distribución que la representación haga y les comunique a través de la Cámara citada anterior--mente.
7. Pago bimestral de cuotas Obrero y Patronales al IMSS.- Se gún el Contrato de Trabajo celebrado con el Sindicato y - el Patrón (las radiodifusoras), este último paga la mayo--ría de las veces hasta el 100% de dichas cuotas. Este pago se debe efectuar antes del día 15 de los meses 1, 3, - 5, 7, 9 y 11.
8. Pago anual de cuotas a la Comisión Nacional de Vigilancia con base a las cantidades mensuales que correspondan a cada empresa. En el caso de las estaciones de radio en Mé--xico se pagan \$ 190.00 mensuales.
9. Pago anual del reparto de utilidades, cuando las haya, a los trabajadores de la empresa, dentro de los dos meses - siguientes a la fecha de presentación de la declaración - anual.

10. Pago anual de cuotas a la Confederación de Trabajadores de México (\$40.00) por cada trabajador afiliado a un Sindicato que pertenezca a la C.T.M.

11. Pago del 5% sobre los salarios integrados bimestrales, para aportaciones al INFONAVIT. Este pago se hace dentro de los primeros 15 días de los meses 1, 3, 5, 7, 9 y 11 si no se paga dentro de este plazo, nos cobrarán en 4.5% de intereses moratorios mensualmente.

OBLIGACIONES FISCALES

1. Pago mensual del IVA.- Dentro de los 15 primeros días de cada mes, la omisión del pago en este plazo causa el 4.5% de recargos.

2. Pago bimestral de anticipos al impuesto sobre productos del trabajo (Causantes Menores)

3. Pago mensual de anticipos al impuesto sobre productos del trabajo (Causantes Mayores).

4. Anticipo del impuesto al ingreso global de las empresas durante los meses 5o. 9o. y el 12o. del ejercicio.

5. Pago anual del impuesto al ingreso global de las empresas

dentro de los tres meses siguientes al cierre de su ejercicio.

6. Pago mensual del 1% sobre remuneraciones pagadas.

OBLIGACIONES INDUSTRIALES

1. Pago anual de la cuota de inscripción a la Cámara Nacional de la Industria de Radio y Televisión. La cuota máxima - a esta Cámara, será igual a 10 veces el salario mínimo de la zona en donde este ubicada la estación radiodifusora.

2. Pago mensual a la Sociedad de Autores y Compositores y a la Asociación Nacional de Intérpretes, la cual será igual al 1.10% sobre el total de sus ingresos. Ese 1.10% se distribuirá de la siguiente forma:

0.8333% Corresponderá a la Sociedad de Autores y Compositores.

0.1667% Corresponderá a la Asociación Nacional de Intérpretes.

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

Después de haber elaborado el presente trabajo referente a la importancia de la Planeación Financiera dentro de la Industria de la Radiodifusión me permito hacer las siguientes conclusiones:

Referente a las generalidades de la Industria de Radiodifusión:

- 1a. La evolución tecnológica no solamente ha servido para hacer de la especialización una necesidad, sino que ofrece nuevas oportunidades a la Industria, la Banca y el Comercio quienes para su desarrollo requieren de nuevas funciones que descansen en los principios básicos de Organización y Administración.
- 2a. La Industria de la Radiodifusión no está exenta de utilizar dichos principios básicos, pues también al igual que otras empresas u organizaciones, requiere de una adecuada Planeación Financiera, administrativa, y contable, así como de tomar como base las leyes que la rigen, con el objetivo de que al conjugarse dichos elementos se obtengan mejores resultados e informes referentes a sus necesidades, actividades, utilidades, etc. y la manera de enmendar las desviaciones o contingencias que surjan.

- 3a. La Planeación Financiera y Contable de una estación ra diodifusora o la agrupación de éstas, servirá para el logro de sus objetivos y metas, basándose en la unidad de acción, conocimiento y aplicación de los procedimientos, normas y programas adecuados, no excluyendo las - supervisiones, revisiones y críticas del desarrollo de las actividades realizadas.

En cuanto a la Planeación:

- 1a. La Planeación es la etapa inicial del Proceso Adminis-
trativo, y todas las empresas u organizaciones indepen-
dientemente de su giro o actividad, es conveniente que
la tomen en consideración para dar sus primeros pasos.
Una vez que éstas han trazado el curso de acción a se
guir será posible controlar de una manera eficiente el
desarrollo de sus operaciones. No podemos asegurar -
que aunque exista una adecuada Planeación no se presen
tarán contingencias, pero si afirmó que estas contingen
cias serán solventadas con más facilidad.
- 2a. Es conveniente que para la elaboración de los planes de
la organización se tomen en cuenta y como base las 5 -
etapas de la Planeación, es decir:
- a) Determinación de los objetivos o metas que se pro
ponen alcanzar.

- b) Investigación.- Información necesaria.
- c) Predicción.- Contingencias a futuro o situaciones desfavorables ocurridas anteriormente.
- d) Selección de Alternativas.- Tomar el camino más adecuado al menor costo y tiempo y con la mayor -redituabilidad.
- e) Formulación de Presupuestos.- Elaboración de planes por cada una de las actividades de la empresa que puedan ser cuantificables.

3a. Desde el punto de vista financiero, la Planeación también juega un papel muy importante; pues las finanzas constituyen la actividad por medio de la cual la administración prevee, planea, organiza, integra, dirige y controla las inversiones y la obtención de sus recursos materiales y humanos; tomando a la planeación como función de las finanzas obtenemos la Planeación Financiera.

4a. Dicha Planeación Financiera tendrá como objetivo principal fijar el curso de acción que ha de seguirse estableciendo:

- a) Principios de orientación.
- b) La secuencia de las operaciones.
- c) La determinación del tiempo y números necesarios para cada curso de acción.

- d) La selección de la mejor alternativa para la obtención de los fondos requeridos, analizando las fuentes de financiamientos disponibles, el control sobre la aplicación de los recursos monetarios.
- e) El posible plazo de recuperación de las inversiones así como el beneficio estimado.
- f) La optimización de las inversiones tanto a corto como a largo plazo.

Por lo que se refiere a estos 2 últimos incisos la Planeación Financiera es enormemente auxiliada por la Técnica Presupuestal, de la que podemos mencionar lo siguiente:

- 1a. Esta técnica representa un instrumento de gran importancia para la moderna administración, la planeación, coordinación y control de las operaciones de la empresa u organización en una forma programada y sistemática por período determinado.
- 2a. Es una herramienta simplificada y eficaz para la administración y debe ser utilizada como instrumento de control de la función financiera.
- 3a. Debido a su proyección hacia el futuro sus bases están

cimentadas sobre conocimientos técnicos y científicos como son los cálculos estadísticos y matemáticos aplicables en la planeación y el control de las organizaciones con excelentes resultados.

4a. Es aplicable el sistema presupuestal a todas las áreas de la empresa, preferentemente en el campo de las finanzas ya que los presupuestos se resumen en estados financieros que reflejen el resultado integrado de las operaciones de toda organización.

5a. Nos permite conocer anticipadamente el resultado integral de las operaciones de toda la organización y ejercer un control estricto sobre el curso de la misma y poder corregir las desviaciones o variaciones que surjan entre lo real y lo presupuestado.

Otro aspecto de mucha importancia dentro de una estación radiofónica o cualquier organización, es el adecuado control de sus transacciones por medio de un sistema contable, debido a:

1o. La Contabilidad constituye un medio de control de operaciones y transacciones de tipo económico.

2o. Su importancia radica por ser una técnica constituida

por métodos, procedimientos y recursos aplicables para llevar a cabo el registro, clasificación y resumen de los efectos financieros ocasionados por las operaciones que realizan las empresas, con la finalidad de recopilar la información indispensable para la elaboración de Estados Financieros.

30. La información de tipo financiero que brinda a la organización constituye la historia de la misma.
40. Esta Contabilidad también proporciona una amplia y oportuna información de las operaciones y costos para la toma de decisiones que servirá para el mejor aprovechamiento de sus bienes y recursos, minimización de gastos, etc.
50. Por el papel que representan los Estados Financieros tanto a los directivos de las radiodifusoras, al gobierno y al público en general, la información que proporcionan debe ser veraz. Es conveniente que en estos días en donde las devaluaciones y los efectos de la inflación han afectado a los estados financieros, las cifras de los diferentes rubros que los integran sean reexpresados, es decir, actualizados en base a lo que se indica en el Boletín B-7 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

cos, A.C.

60. Que la Contabilidad como medio de control tiene su me jo r a p l i c a c i o n en la preparación y ejecución de un - plan de desarrollo basado en la Técnica Presupuestal (Con la que está estrechamente ligada) en la Contabil i d a d a d e R e s p o n s a b i l i d a d e A r e a s d e R e s p o n s a b i l i d a d e.

70. Que la Contabilidad por Areas de Responsabilidad es - una técnica reductora de gastos y costos que permite llevar a cabo una administración adecuada y estimula la productividad individual, en virtud de que da la debida importancia al elemento humano, situando a los responsables más modestos dentro del engranaje administr a t i v o como jueces de sus propias decisiones.

Para finalizar esta parte de las conclusiones me permito decir que toda empresa u organización debe apegarse a un marco legal, especialmente a las leyes que en su materia rijan, en el caso de las estaciones de radio, éstas están apegadas - principalmente a lo que marca la Ley Federal de Radio y Telev i s i o n v i s i o n vigente desde el 19 de Enero de 1960; y a las disposiciones que marcan otras leyes como por ejemplo Ley del Imp u

uesto Sobre la Renta, Ley del Impuesto al Valor Agregado, Ley del Seguro Social, etc.

A

	PAG.
Acido Prueba del	105
Activo:	
Circulante	226
Cuentas de	226
Cuentas complementarias de	230
Diferido	227
Disponible	226
Fijo	
- Arrendamiento de: (Ventajas y Recomendaciones)	137-138
- Consideraciones antes de Invertir en	136
- Decisiones para Invertir en	133
- Inversiones en	66
- Importancia de	135
- Valor de desecho	141
- Vida Util	141
Reservas Complementarias de	230
Actos valor de	70
Administración:	226
De Fondos	134
Fase Dinámica y Mecánica	23
Actualización:	
De Cifras Método de	294
De Costos Especificos Método de	294

A

	PAG.
Ajustes:	
Por Cambios en el Nivel General de Precios Métodos de	294
Por Factores Inciertos	71-72
Amortización de Crédito Avío-Refaccionario (Caso Práctico)	176 a 201
Análisis:	
Externos	116
Horizontal	103
Ingresos por Tiempo (Caso Práctico)	167
Internos	103
Método de	103
Riesgo del	151
Sensibilidad Económico	
- Factorial y por Bandas	152-153
Sensibilidad Productivo	152
Sueldos por Departamento	168
Vertical	103
Area:	
De responsabilidad definición de	299
De Responsabilidad niveles de	300
De Transmisión	325
Aspecto Contable	224
Aspecto Fiscal	327
Aspecto Legal	306

B

	PAG.
Bancos:	
Guía de Trámite de la	262
Posición de	261
Banda de Sensibilidad en Punto de Equilibrio o Rentabilidad Cero	154

C

Caja:	
Chica	243
Forma de	243
Guía de Trámite	258-259 y 260
Cancelación Aviso de	274 a 276
Capital:	
Contable a Activo Fijo	107
Contable a Pasivo Total relación de	106
Cuentas de	228
Determinación y Necesidades de	58
De Trabajo	
- Definición y Fórmula	65-142
Líquido	222
Necesario	102

C

	PAG.
Cash Flow (Flujo de Fondos)	120
Caso Práctico	156
Catálogo de Cuentas:	
Definición de	231
Finalidad de	232
Instructivo de	232
Para estaciones de Radio	226
Circulación del dinero etapas de	125
Cobranzas.- Control y Reporte	264 a 269
Comunicación medio de	1
Comisión recibo de	279
Concesiones:	
Caducidad y revocación de	316
Datos de la solicitud para	313-314
Duración de	312
Instalaciones para	312
Otorqamiento de	312
O Permisos para el uso del espacio	308
Publicación en el Diario Oficial de	314
Trámites para	313
Contabilidad:	
Administrativa	
- Objetivos y Uso	89-90

C

	PAG.
Administrativa y Financiera relación entre	90
Definición de	288
Financiera	88
Información que brinda	29
Información que se obtiene de la	287 a 291
Objetivos	288 - 289
Papel en la Planeación	63
Por Areas de Responsabilidad	
- Definición de	301
- Fundamentos	304
- Información que Proporciona	305
- Instrumento de la Planeación	305
- Objetivos	302
- Una Técnica para	303
Sistemas de	226-291
Consejo Nacional de Radio y Televisión	323
- Atribuciones del	323
Contrato:	277-278
- Ley de la Industria de Radio y Televisión	324
Continuidad Reporte de	282
Control:	25-29-77
Etapas de	29
Formas y Registros de	243

C

	PAG.
Controles de Operación	29
Coordinación:	77
- y Vigilancia de las Radiodifusoras	323
Corrientes de Crecimiento	94
Contratación de personal de una emisora	325
Costos:	57
De Capital	140
De lo Vendido	295
De Producción	299
Específicos Método de	298
Históricos	294
Reducción de	33
Cronistas y Comentaristas	322
Cuenta:	
Por Cobrar rotación de	65-108
Cuotas por Trabajadores	326

D

Decisiones:

Fase para la toma de	69
----------------------	----

D

	PAG.
Déficit o Superavit producido por el cambio en el valor de los activos actualizados	298
Departamento:	
Administrativo-Contable	225
Técnico	224
Depósito o Fianza para la obtención de concesión	313
Depreciación	295
Desarrollo de un Plan Financiero	102
Descapitalización de una empresa	293
Deudores por Radiodifusión	233
Devaluación	292
Diario Póliza de	255-256-257
Dictamen del Proyecto (Caso Práctico)	205
Dirección	77
Documentos por Pagar	235

E

Economía por descuentos y bonificaciones	121
Eficiencia	224

E

	PAG.
Egresos Póliza de	252-253-254
Empresa:	
Clasificación de	231
De Compra-Venta	231
De Servicio	231
Ejecutivos de	38
En Expansión	58
- Consideraciones de una empresa	58-59
Enseñanza a través de la Radio	311
Escuelas Radiofónicas	321
Estados:	
Financieros	53-66
- Análisis e Interpretación	89
- Cambios en la situación Financiera Presupuesto	220
- Cifras del	292
- Definición	289
- Proforma	292
- Presupuesto	221
- Rubros no Monetarios	295
Ingresos y Egresos	88-221
Origen y Aplicación de Recursos	222
Posición Financiera	88-221

E

	PAG.
Presupuestado Pronóstico de	222
Proforma	53
Equipo de Transmisión	233
Depreciación y Tasa de	238-240

F

Factura	270
Factores: de Ajuste	93
Factores: de Cambio	93
Factores: de Efecto Perjudicial	93
Factores: de Efecto Saludable	93
Factores: que intervienen en la decisión de invertir en activos fijos.	132
Fase:	
Fase: Dinámica de la Administración definición de	23
Fase: Mecánica y Dinámica de la Administración definición.	24
Fase: Mecánica de la administración definición de	23
Financiamientos externos obtención de	59
Finanzas Concepto	49
Finanzas Definición	49
Finanzas de la empresa	48

F

	PAG.
Finanzas objetivos y funciones	50
Flexibilidad	34
Fondos:	
De ahorro para los trabajadores de planta sindicalizados.	326
De Efectivo	125
Flujo de 120, Alcance del 122, campos de aplicación 130, objetivos 120, utilidad del 127.	
De operación	25
De Optimización	127
Formas:	
Análisis de 248, condiciones de diseño 247	
cuerpo de la 247, definición 244-245, diseño 244, función de 249, identificación 246, instructivo del uso 246, requisitos de diseño 248, Utilización 245, ventajas de utilización 245	
Fórmula del Plazo de Recuperación de la Inversión	144
Fuerzas Económicas Generales	94
Función Financiera responsabilidad de	49

G

Gastos Anticipados	234
--------------------	-----

G

	PAG.
Gastos por Amortizar	234
Guía Contabilizadora	242
Guía Contabilizadora Notas Aclaratorias	241
Graduación de Inversiones en Activo Fijo	143

H

Herramientas de la Planeación Financiera	87
Horarios de Transmisión	318
Humanidad Historia de	1

I

Idiona Nacional	320
Incertidumbre	31-34
Indice Nacional de Precios al Consumidor	296
Indicios para medir situaciones inciertas	72
Industrias:	
Extractiva	231

I

	PAG.
Manufacturera	232
De la Radio	
Definición y régimen actual	306
Inflación:	
Contable Financiera	292
Efectos en la Información Contable-Financiera	292
Influencias Administrativas	95
Información:	
Cómo corregir y complementar	63
En qué consiste	64
Financiera (Métodos para Inf. Financiera)	293-294
Problemas por la deficiencia de	293
Relativa a Finanzas	65
Ingresos Póliza de	250
Ingresos Póliza de (Guía de Trámite)	251
Inmuebles	299
Impuestos:	
Antecedentes	328
Características	327
Concepto de	327
Definición del Código Fiscal	328
En Atenas	329
Edad Media	330
En México	330, 331, 332, 333 y 334

I

	PAG.
En Roma	130
Inspección y Vigilancia de las Radiodifusoras	124
Integración	25
Inventarios:	
Inventarios	65
Rotación Estándar de	97-109
Inversiones:	
Activos Fijos selección de	139
Clasificación de	140
De Accionistas	299
En activos de Operación	121
En Activos Permanentes	135
En Valores Elección de	121
Partes de	140
Plazo de Recuperación de la	144
Pronóstico de	222
Rendimiento de la	111
Tasa de Rendimiento Contable de la	146
Tasa de Rendimiento Contable fórmula de la	147
Investigación definición de	62

J

Jurisdicción y Competencia para las Radiodifusoras	310
--	-----

L

	PAG.
Ley Federal de Radio y Televisión	308
Locutores	322
Locutores categorías de	322
Lugar	57

M

Maquinaria y Equipo	299
Medidas para la Optimización de fondos en las radiodifusoras	128
Mercado Estudio del	57
Mercadotecnia	92-225
Método de Análisis Horizontal	112
Método de Aumentos y Disminuciones	112
Método de Control del Presupuesto	114
Método de Porcentajes Integrales	103
Método de Razones Estándar	111
Método de Razones Siples	103
Método de Tendencias	113
Minusvalía	298

N

Normas establecimiento de	29
---------------------------	----

O

	PAG.
Objetivos:	
Clasificación	39
Definición	39
Departamentales o Colaterales	40
Determinación de	42
De servicio	41
Económicos	41
Finalidad	40
Generales o Principales	40
Imprevistos de los	42
Por su alcance	39
Seccionales	40
Sociales	40
Tecnológicos	41
Obligaciones Fiscales de las Radiodifusoras	336
Obligaciones Industriales de las Radiodifusoras	337
Obligaciones Laborales de las Radiodifusoras	334-335
Opinión.- Punto de Vista Bancario	154
Organización	24
Origen y Aplicación de Recursos fuentes de	223

P

Pasivo:

A Corto y a Largo Plazo	228
-------------------------	-----

P

	PAG.
Cuentas de	228
Provisiones de	237
Patrimonio	295-297
Permisos para estaciones radiodifusoras	315
Pinturas Rupestres	1
Plan	27
Planeación:	
Características primordiales	26
Concepto e importancia	25-28
Definición	26-27
Elementos	38
Esencia de	26
Financiera:	48
- A Corto y a Largo Plazo	53
- Definiciones y Objetivos	49-50-51-52-53 y 54
- Etapas	62
- Factores a Considerar	57
- Herramienta en la toma de decisiones	61
- Importancia	55-56
- Intervención de	57
- Limitaciones	61
- Necesidad de	55

P

	PAG.
Objetivos	37
Pasos Fundamentales	48
Ventajas y Limitaciones	24-31-32 y 33
Planear Consideraciones y Preguntas al	36-37 y 38
Planes funciones, unidad o coordinación	34
Plusvalía	298
Políticas:	
Administrativas cambio de	59
Clasificación	42
Definición	42
Establecimiento de	28
Financieras	68-69
Posición Monetaria resultados por	297-298
Precios Cambiantes	294
Probabilidades Estadísticas	72
Premisas	67
Presupuestos:	75
Clasificación del	80-81
Cortes y Largos	84
Costos de Operación (Caso Práctico)	163-164 y 165
De Aplicación	85
De Caja	117
- Objetivos, Beneficios y Formato	117-118 y 119
De Costos de Producción	91

P

	PAG.
Definición	75 y 76
Definitivo	86
De Efectivo	92
De Fusión	86
De Ingresos	92
De Operación	91
De Producción	96-97
De Resultados	92
De Ventas	92
- Fórmula del Presupuesto de Ventas	95
Estimados y Estándar	84
Evaluación de	79
Financiero	92-101
- Propósito y Finalidad del	101
Flexibles y Fijos	83
Formulación del	87
Gastos de Administración	99
Gastos Indirectos	99
Gastos de Operación	91-99
Gastos de Venta	91
Herramienta de Ayuda	75
Herramienta de Administración	76
Instrumento Básico	77

P

	PAG.
Inversiones Fijas	129
- Objetivos del Presupuesto de Inversiones Fijas	131
Maestro o Tipo	87
Materia Prima	98
Mecanismos de Control	76
Objetivos del	77
Obra de Mano	98
Otros Ingresos	96
Parcial y Previo	86
Planeación Financiera	77
Período Presupuestal del	79
Por Programas	85
Principales y Auxiliares	83
Público y Privado	81-82
Reflejo del	85
Requisitos del	78-80
Responsable del	79
Revisión del	115
Uso de	75
Previsión	66
Procedimientos	
Bases de	44
Definición	43

P

	PAG.
Fijación de	28
Finalidad de los	44
Formulación	44
Programas	28
Alcance de los	46
Áreas de Aplicación	46
Definición	45
De Inversiones (Caso Práctico)	161
De Ministraciones de Crédito (Caso Práctico)	162
De Ventas (Caso Práctico)	160
Diferencia con Procedimientos	45-46
Ejemplos	47
Importancia	225
Promoción	225
Pronósticos	25-115
A Corto y a Largo Plazo	126-127
De Efectivo	126
Importancia	115
Proyecto de Programación de una Radiodifusora (Caso Práctico)	158
Pruebas a que se someten las decisiones	73
Pesimista	73
Piloto	74
Punto de Equilibrio Banda de Sensibilidad de	154

R

	PAG.
Radio	6
Radio Actividad de Interés Público	309
Radiodifusión:	
Áreas de Aplicación	21
Auge en México y en el Mundo	20
Definición	18-19
Generalidades	18
Historia de la	1
Importancia en la Actualidad	19
Importancia en la Economía	21
Industria de	5-20
Industria en México	6-8
Servicio de Interés Público	20
Radiodifusoras:	
Clasificación de	22-312
Distribución de tiempo aproximado por hora (Caso Práctico)	166
Funcionamiento de las	318
Instalaciones de las	317
Propaganda Comercial de las	319-320
Razón Circulante	105
Razones Financieras Generalmente Aplicadas	104
Recursos:	223
Aplicación de	223

R

	PAG.
Financieros	101
Origenes de	223
Relaciones de las Radiodifusoras con:	
Secretaría de Comunicaciones y Transportes	310
Secretaría de Educación Pública	311
Secretaría de Gobernación	310
Secretaría de Hacienda y Crédito Público	320
Secretaría de Salubridad y Asistencia	311
Rendimiento sobre la Inversión	65
Rentabilidad Financiera Tasa de	154
Rentabilidad Mínima Banda de Sensibilidad de	154
Repercusiones ponderación de	71
Requisitos de los Métodos para complementar o corregir información financiera-contable	294
Requisitos para Invertir	134
Resultados:	
Cuentas Acreedoras de	228
Cuentas Deudoras de	229-230
Interpretación de	29
Riesgo Evaluación del	151

S

Seguro de Vida Monto del	326
--------------------------	-----

S

	PAG
Seguro de Vida para los Trabajadores	
Sindicalizados	326
Servicio Orden de	271-272-273
Sindicatos de Trabajadores de la Industria de la	
Radio y Televisión	325
Sistema Presupuestal	91

T

Tarea:

Del Ejecutivo Financiero	63
Realización de	43
Tárnava Constantino	1

Tasa:

De desistimiento Banda de Sensibilidad de	155
De Rendimiento sobre la Inversión	142
De Rendimiento sobre la Inversión Fórmula de	142
De Rentabilidad Financiera, definición matemática	148
Financiera de Rendimiento	147
Técnica Presupuestal, Instrumento para la Planeación	75

T

	PAG.
Tiempo.- Factor determinante de las inversiones	134
Toma de Decisiones:	42-69
Fases de la	69
Trabajadores excluidos de los Sindicatos	325
Transmisiones de programas de radio requisitos de	309
Transmisiones obligatorias	318
Transmisiones prohibidas	319

U

Utilidades análisis de	65
------------------------	----

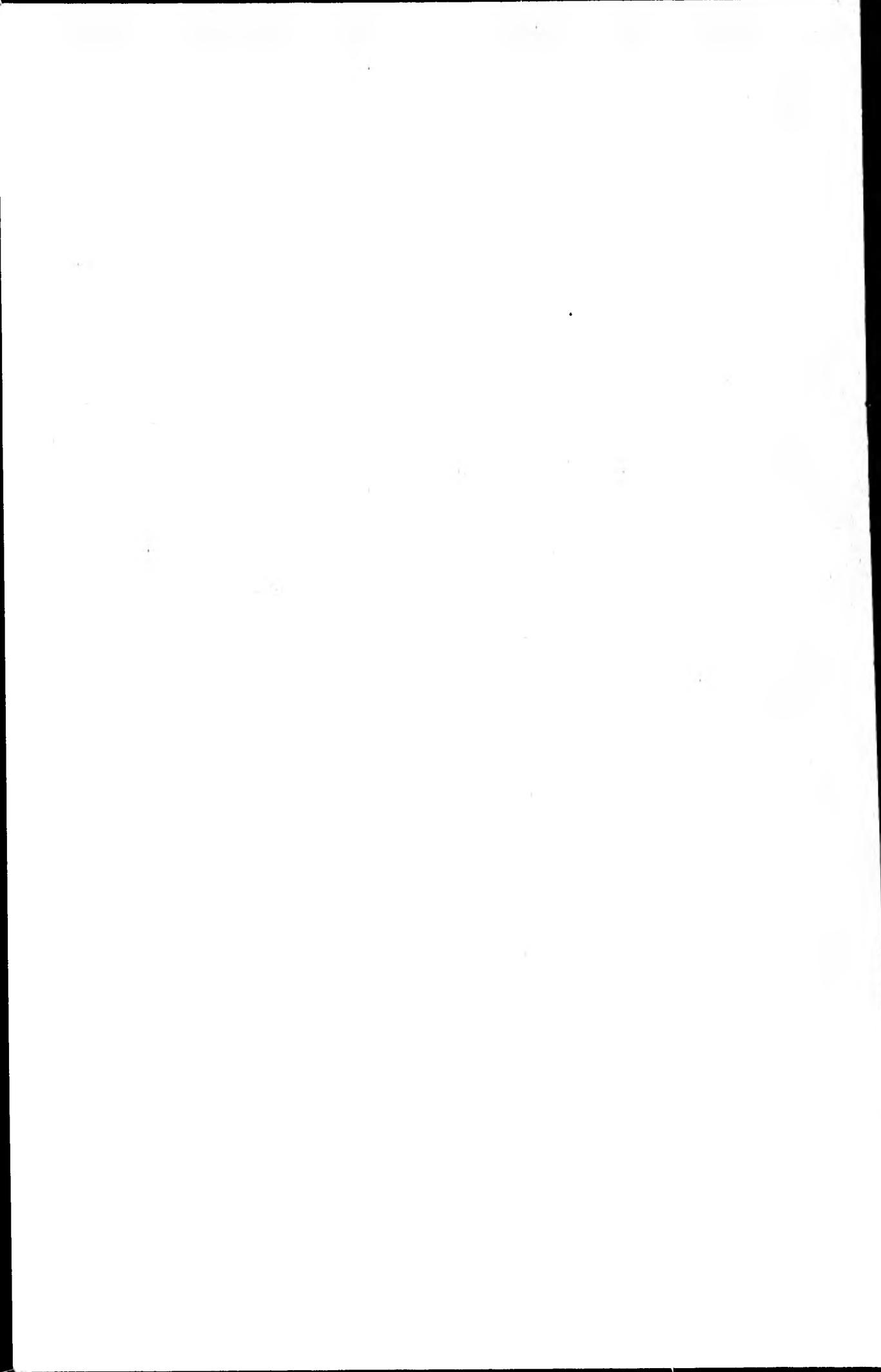
V

VALOR:

Actual	147
Actual de una Anualidad Ordinaria	150
Actual Neto	156
- En qué consiste	148
- Ejemplo	148-149
Histórico Original principio de	292

V

	PAG.
Valuación de resultados proyectados	70
Ventas:	57-65
Departamento de	225
Factores Específicos de	93
Factores Externos que influyen en	94
Netas a Activo Fijo relación de	110
Netas a Capital Contable relación de	110
Vías:	
Generales de Comunicación	306
Definición	307



INDICE DE FOTOGRAFIAS

Fotografía No. 1	Receptor de Telegrafía Inalámbrica	10
Fotografía No. 2	Audífonos de Transmisión y Receptor de Telegrafía.	11
Fotografía No. 3	Micrófono utilizado en la primera estación "T.N.D."	12
Fotografía No. 4	Estallador Rotatorio	13
Fotografía No. 5	Aparatos de Inducción de Onda	14
Fotografía No. 6	Aclopador de Antena y Cabezas de Grabadora	15
Fotografía No. 7	Sintonizador para recepción	16
Fotografía No. 8	Primera Estación de Radiodifusión en México	17
Fotografía No. 9	Planta de Transmisión	203-204
Fotografía No. 10	Antena de Transmisión	205
Fotografía No. 11	Consola de 5 canales	206
Fotografía No. 12	Cartuchera	207
Fotografía No. 13	Tornamesa	208
Fotografía No. 14	Micrófonos	209
Fotografía No. 15	Equipo de Grabación	210
Fotografía No. 16	Cabina de Grabación	211
Fotografía No. 17	Grabadora de Carrete	212
Fotografía No. 18	Ecualizador	213
Fotografía No. 19	Aspecto de una Radiodifusora	214
Fotografía No. 20	Cabina de Transmisión de Programas	215
Fotografía No. 21	Discoteca	216

INDICE DE CUADROS

		PAG.
Cuadro No. 1	Proceso Administrativo	25 Bis.
Cuadro No. 2	Jerarquía de Políticas y su Clasificación	42 Bis.
Cuadro No. 3	Presupuestos	94 Bis.
Cuadro No. 4	Campos de Aplicación de los Flujos de Efectivo.	130
Cuadro No. 5	Objetivos del Presupuesto Financiero	131
Cuadro No. 6	Factores que intervienen en las decisiones de invertir en activos fijos	132
Cuadro No. 7	Otros Aspectos que se consideran en las decisiones de invertir en activos fijos	133

INDICE DE GRAFICAS

Gráfica No. 1	Desarrollo de la Radio en México	9
Gráfica No. 2	Organización del Depto. de Contabilidad	283
Gráfica No. 3	Organización General	284
Gráfica No. 4	Asesoría Legal	285
Gráfica No. 5	Gráfica del Sistema	286

INDICE DE TABLAS

Tabla No. 1	Valor Actual de una Anualidad Ordinaria	150
-------------	---	-----

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

1. GUERRERO, Sanders José Ignacio, "Métodos de evaluación de - proyectos de inversión". Apuntes de Actualización Financiera. Cap. IX. México 1981.
2. JIMENEZ, Castro Wilbrug, Introducción al estudio de la teoría administrativa. México: F C E (3a. ed. 1a. reim.)1975 Págs. 80-85.
3. KOONTZ y O'DONNELL, Principios de dirección de empresas. México: LSGROHILL (6a. ed.) 1982.
4. MEJIA, Prieto Jorge, Historia de la radio y televisión en México. México: Octavio Colmenares 1980. Págs. 6-9, 14, 25 y 27.
5. MENDEZ, Villanueva Antonio, Información relativa a los cambios en la situación financiera. México: ECASA 1979. (3a. - ed.). Págs. 1-6.
6. MENDEZ, Villanueva Javier, Contabilidad método audiovisual- 1er. curso. México: ECASA 1982 (4a. Ed.). Págs. 6 y 7.
7. PAZ, Alberto de, Presupuestos. México: CENAPRO 1980. Págs.- 9-26.
8. PEREA, Roman Francisco, La Contabilidad por áreas de responsabilidad. Significación contemporánea y humanística. México: ECASA 1981 (3a. ed. 3a. reim.). Págs. 15-30.
9. RIO, González Cristobal del, Introducción al estudio de la- Contabilidad y control de los costos industriales. México:- ECASA 1975 (7a. ed. 2a. reim.). Págs. II-18, II-19 y III-15.
10. RIO, González Cristobal del, Técnica Presupuestal. México: ECASA 1977 (7a. ed. 1a. reim.). Págs. I-5--I-7, I-13, II-10, II-18, II-22, II-23, II-24, II-27, II-29 y II-39.

11. SALDANA, Alberto, Teoría práctica del presupuesto por programas en México. México: INAP 1980. Págs. 9, 38, 68 y 95.
12. VAN HORNE, James C., Fundamentos de administración financiera. U.S.A.: Prentice Hall International 1980. Págs. -- 244, 246, 248 y 250.
13. WELSCH, A. Gleen, Planificación y control de utilidades. - México: Hispano Americana 1972. Págs. 3,5, 13, y 17.
14. CHAMBERS, John C., Cómo elegir la técnica de pronóstico correcta. Biblioteca Harvard. Artículo No. 86. México: HBR-1975. Págs. 3-7.
15. MEDINA, Monarrez Juan, " Antecedentes históricos de los impuestos ". Revista: Contaduría Pública. Instituto Mexicano de contadores Públicos. México: IMCP. Diciembre de 1981 y Enero de 1982. Págs. 31-32 y 6-12 respectivamente.
16. Revelación de los efectos de la inflación en la información financiera. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. México: IMCP 1982. Boletín B-7. Págs. 1-13.
17. Antena Revista.- Organó oficial de la Cámara Nacional de la industria de radio y televisión. Año 8 Volumen No. 1 . Págs. 30-35.
18. Banco Nacional de Crédito Rural, S.A., Instructivo del Catálogo de cuentas contables. Págs. 1-3, 5, 26 y 30.
19. Banco Nacional de Crédito Rural, S.A., Instructivo para la elaboración de formas y registros contables. Págs. 30-43.
20. " Tarifas Vigentes para el mes de junio de 1982 ". Boletín-informativo del Núcleo Radio Mil.
21. Manual de Contabilidad para estaciones de radio. México: - CNIRT 1981. Págs. 15-28.
22. Métodos prácticos de investigación en radiodifusión moderna. México: CNIRT 1975. Págs. 1-6

23. Código Fiscal de la Federación. México: ECASA 1982 Art. No.2.
24. Contrato ley de la industria de radio y televisión. México: Diario Oficial de la Federación 31 de enero de 1982. Arts.5, 7, 10, 13, 24, 65, 80, 82 y 87.
25. Ley del impuesto sobre la renta. México: ECASA 1982. Arts. 42 y 45.
26. Ley federal de radio y televisión. México: CNIRYT 1975. -- Arts. 2-5, 7, 8, 10, 12-14, 17-25, 30-33, 35, 41, 45, 48, 58, 59, 62, 63, 71, 73, 75, 81-84 y 86-92.
27. Ley de vías generales de comunicación. México: PORRUA 1981 (9a. ed.) Art. No. 1 Sec. X Pág. No. 9.

TESIS Y SEMINARIOS:

1. CERVANTES, Nárvaez Ma. Magdalena, El estudio financiero y herramientas para la toma de decisiones. Seminario de investigación contable. (Lic. en Contaduría). FCA-UNAM . México 1977. Págs. 54-60.
2. GONZALEZ, Barreto Victor Manuel, Planeación Financiera. Tesis para obtener el título de Contador Público. FCA-UNAM. México 1975. Págs. 2, 11, 32 y 48.
3. JIMENEZ, Cármona Elvia Leticia, Planeación Financiera. Tesis para obtener el título de Contador Público. FCA-UNAM. México 1976. Págs. 4 y 57.
4. MARTINEZ, Rodriguez Armando, Planeación Financiera. Seminario de investigación contable. (Lic. en Contaduría) FCA-UNAM. México 1980. Págs. 7, 8, 32 y 50.
5. MORA, Argudín Ma. Victoria y ROSAS, Jurado José Antonio, Evaluación de un proyecto de inversión. Seminario de investigación contable. (Lic. en Contaduría) . FCA-UNAM. México 1979. Págs. 78, 95, 102 y 109.