

CONSEJO DE ADMINISTRACION

México, D.F. 22 de mayo de 1996.

REF: PROPUESTA DE REFORMAS A LA ESCRITURA
CONSTITUTIVA DE DEMOS, DESARROLLO DE
MEDIOS, S.A. DE C.V.

Estimado socio y amigo:

Por acuerdo del Consejo que presido me permito enviar a ustedes un proyecto completo de reformas a los estatutos de DEMOS que implican modificaciones a las Cláusulas Sexta (Estructura del Capital Social), Octava (transmisión de acciones), Décima (reglas para la realización de la asamblea de accionistas), Décima Segunda (quórum para asambleas), Décimo Cuarta (integración del Consejo de Administración) y Décimo Séptima (facultades del Director General).

Quienes elaboraron la escritura constitutiva de DEMOS, DESARROLLO DE MEDIOS, S.A. DE C.V., en 1984 se preocuparon por crear un esquema que impidiera las agresiones internas y externas que suelen padecer los periódicos independientes en México. Por ello los estatutos originales se generaron bajo el signo de la desconfianza y contuvieron muchas cláusulas cerradas, verdaderos "candados defensivos".

Han pasado ya 12 años completos y el proyecto periodístico se ha consolidado. Además se ha creado un ambiente de confianza y de colaboración y las circunstancias políticas y sociales del país han variado sustancialmente.

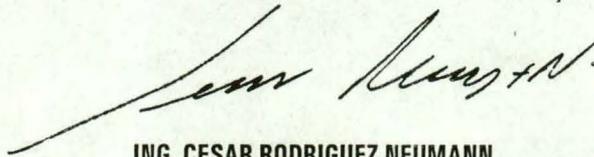
En el transcurso de la vida de DEMOS, se decidió eliminar muchos de los "candados defensivos" porque hacían muy difícil la operación normal de la empresa. El Consejo de Administración considera que hoy es un buen momento para eliminar las trabas que todavía existen en los estatutos, a fin de permitir que la voluntad de la asamblea de accionistas pueda determinar con mayor libertad y fluidez la vida corporativa de la empresa.

Todas las modificaciones que se sugieren tienden a ajustar los estatutos sociales a la letra y el espíritu de la ley y sobre todo a las circunstancias reales en que se dá el desarrollo de DEMOS, DESARROLLO DE MEDIOS, S. A. DE C.V.

Anexo a la presente encontrará un comparativo del texto actual de cada una de las Cláusulas que se proponen modificar, la propuesta de modificación en sí misma y los motivos que fundamentan la propuesta.

Si usted quisiera hacer algún comentario o pedir alguna aclaración respecto del proyecto de reformas o la estructura actual de los estatutos, no dude en llamar al suscrito, al Secretario del Consejo SR. EDUARDO MONTES MANZANO, o al Asesor Legal del Consejo de Administración, LIC. JOSE AGUSTIN ORTIZ PINCHETTI.

Atentamente

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Cesar Rodriguez Neumann', written in a cursive style.

ING. CESAR RODRIGUEZ NEUMANN

Cd. de México, 20 de mayo, 1996.

ASAMBLEA DE ACCIONISTAS
DEMOS, DESARROLLO DE MEDIOS S.A. DE C.V.

OBSERVACIONES DEL COMISARIO DAVID MARQUEZ AYALA
SOBRE LA MARCHA DE LA EMPRESA

De acuerdo a los Estados Financieros consolidados que nos presenta la administración y la auditoria externa, DEMOS refleja una pérdida acumulada en los tres últimos ejercicios de 3 millones 483 mil pesos, a precios constantes (quitando la inflación), siendo 1995 el peor año con una pérdida de 8 millones 597 mil pesos.

Dicha pérdida se generó a partir de una caída de los ingresos de la empresa de 169 millones de pesos en 1994 a 146 millones en 1995, mientras que los costos de producción y ventas aumentaron de 101 a 104 millones, y no obstante que los gastos de administración y generales lograron disminuirse de 56 millones en 94 a 43 millones en 95 sin afectar la operación

En los seis meses que, por mandato de esta Asamblea, llevo como Comisario, he constatado el gran esfuerzo realizado por el nuevo Consejo de Administración presidido por César Rodríguez Newman, por el Director General, Carlos Payán, y por el nuevo Gerente General, Jorge Farías Negrete, por reconstruir las bases de información contable de la empresas, cuyo atraso impidió en los primeros meses contar con información confiable y actualizada para la toma de decisiones. Es importante destacar este esfuerzo pues, a pesar de las condiciones adversas, es la primera vez en varios años que esta Asamblea se reúne en el tiempo estatutario para conocer la situación de la empresa.

La considerable pérdida del año pasado ha sido una llamada de atención de primera magnitud a la que considero debe la Asamblea de prestar su atención, instruyendo el sano reencauzamiento operativo y financiero de la empresa como objetivo central para este ejercicio de 1996.

Al respecto debo mencionar que ya se viene trabajando intensamente en ese sentido. A principios del año se elaboró un Presupuesto preliminar con la información disponible y con una considerable dosis de optimismo; este Presupuesto ha sido revisado y ajustado a mayo a partir de las cifras reales de cierre de 1995 y las correspondientes a los primeros meses de este año. El nuevo Presupuesto es ya mucho más realista y mesurado, más acorde a la difícil situación económica que vive el país y nuestro periódico; su proyección estima terminar este año con un modesto superávit de 752 mil pesos en la operación y con un déficit de 5.6 millones de pesos en el flujo de caja, resultados ambos que se hará lo posible por mejorarlos.

Muy positivo es el hecho de que a pesar de las circunstancias adversas, este Presupuesto contempla fuertes inversiones para este año (23.8 millones), principalmente las relativas a la compra urgente de un terreno y la instalación de un taller propio para las rotativas con oficinas, lo cual contrasta con la trayectoria de severa descapitalización que venía presentando la empresa en los últimos años, y da correspondencia a las inversiones que se debieron realizar con los dividendos que los accionistas nunca hemos cobrado dejándolos para, precisamente, reinvertir y capitalizar la empresa.

En DIMOS, la distribuidora, y en IMSA, la imprenta, se realizó en marzo una auditoría interna enfocada a la operación, sobre cuyos resultados y observaciones ya se trabaja consistentemente. ASIC, la agencia de servicios informativos, no ha logrado aun consolidar su operación. Internacional de Medios y SACSA, la empresa de servicios corporativos están, como sabemos, en liquidación.

En DEMOS, la empresa matriz, los retos principales para el futuro inmediato que en mi opinión se plantean estriban principalmente en:

- 1) Contrarrestar la caída de las ventas del diario (en circulación y en publicidad). Será necesario realizar un estudio a profundidad para, más allá de las suposiciones, conocer a ciencia cierta que opinan de La Jornada, y que proponen en su caso, los accionistas, los trabajadores, los lectores y los exlectores del periódico. Otro sondeo importante sería con los anunciantes y las agencias. Revitalizar al periódico en todos los órdenes sería el objetivo.
- 2) Sanear financieramente a la empresa. Revisar a la baja costos y gastos no imprescindibles; elevar la productividad, que ha decrecido notablemente; justificar los puestos con producción y eficiencia; concluir la automatización que está en marcha; abatir en definitiva los tiempos de cierre; mejorar las redes de distribución para venta y suscripciones; y realizar campañas agresivas para venta de espacio publicitario.
- 3) Buscar redefinir las relaciones empresas-sindicato, idealmente sobre la base de mayor coparticipación, cogestión y corresponsabilidad.
- 4) Instrumentar mecanismos de traspaso de acciones preferentes y comunes para que quienes quieran o necesiten vender puedan hacerlo y buscando que en lo posible sean los propios trabajadores y accionistas quienes compren.
- 5) Plantearnos nuevos retos de crecimiento, diversificación y autofinanciamiento ante una competencia cada vez más fuerte, un entorno económico más adverso y un contexto político más complejo.

Atentamente,

