

870108

# UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA 44

2ej

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA



TESIS CON  
FALSA FE ORIGIN

## "OPERACION CONTABLE Y ADMINISTRATIVA EN UNA FIRMA DE CONTADORES PUBLICOS".

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN CONTADURIA

P R E S E N T A N :

ROGELIO PEIRO NAVIDAD

SILVIA ARAMBURO PALACIOS

RICARDO VIZCARRA LIZARRAGA

G E N E R A C I O N 8 0 — 8 4

GUADALAJARA, JALISCO, 1 9 8 4



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis 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.

# I N D I C E

CAPITULO 1.- GENERALIDADES	2
1.1. Deberes y Responsabilidades de los integrantes de una Firma - de Contadores Públicos.....	4
CAPITULO 11.- FORMA DE CONSTITUCION.....	21
11.1 Sociedad Civil.....	26
CAPITULO 111.- SERVICIOS PROFESIONALES A PRESTAR.....	29
111.1 Auditoria.....	29
111.2 Asesoría Fiscal.....	30
111.3 Contabilidad.....	31
111.4 Organización.....	32
111.5 Asesoramiento técnico y Trabajos especiales.....	33
CAPITULO 1V.- FORMACION Y CONSERVACION DE LA CLIENTE LA.....	35
CAPITULO V.- SISTEMA DE COSTOS.....	43
V.1. Costos Reales.....	45
V.2. Presupuesto.....	47
CAPITULO VI.- FIJACION DE HONORARIOS.....	49
VI. 1 Factores Básicos.....	50
VI. 2 Contingentes.....	54
VI. 3 Iguales.....	55
CAPITULO VII. CONTROL DE PERSONAL.....	58
VII. 1 Entrenamiento de Personal.....	60
VII. 2 Control de Tiempo del Personal..	65

\*BIBLIOGRAFIA

Asesor: C.P. Eduardo Campos Tolentino.  
Av. Hidalgo No. 1327 -4 y 5  
Tel. 26-27-79  
Guadalajara, Jalisco.

## OBJETIVO DE LA INVESTIGACION.

El objetivo de ésta investigación es proporcionar a través de ella una forma de organizar Contable y Administrativamente una Firma de Contadores Públicos, especificando y definiendo cada uno de los servicios que pueden prestar un organismo de este tipo, ya que debido al desarrollo que está teniendo nuestro País tanto en el campo Industrial como en el Comercial, es indispensable crear organismos sociales que presten sus servicios como sus Asesores para el mejor funcionamiento y desarrollo de sus actividades.

## C A P I T U L O I

## GENERALIDADES.

Debido al desarrollo continuo que está teniendo nuestro país, tanto en el campo industrial como en el comercial, - reflejándose lo anterior, como es natural en la creación de - empresas de uno y otro tipo, creando con esto fuentes de trabajo y a la vez, haciendo crecer las necesidades de organismos sociales que presten sus servicios como sus asesores para el mejor funcionamiento y desarrollo de sus actividades, pensamos en realizar el presente trabajo en el cual efectuados - un análisis de las características de un organismo social, en forma específica el organismo social al que nos referimos es llamado comúnmente despacho de contadores públicos.

El contador público que planea establecer su despacho, debe principiar por hacer un inventario de sus propias - disposiciones de carácter, temperamento, propósitos e intereses. Debe resolverse a encausar sus actividades en tal forma que proporcione dignidad y respeto a su profesión. Su nueva empresa deberá emprenderla con la idea de que esta no es un - trampolín para un inmediato éxito económico, sino más bien -- una profesión que le puede proporcionar un futuro lleno de -- satisfacciones consistentes en trabajos bien hechos y relacio

nes adquiridas; en fin una carrera en la cual puede obtener reconocimiento a su actividad profesional. Un despacho propio proporciona al profesional una oportunidad para lograr su independencia, la que viene acompañada del privilegio de forjarse su propio destino y la posibilidad de desarrollar funciones de dirección. Pero un despacho también exige un cuidado especial, pues desde luego exige confianza en sí mismo, auto disciplina y la habilidad para luchar y sobreponerse a muchas adversidades. Se requiere el valor necesario para cambiar las comodidades de un ingreso fijo aún en caso de enfermedad, vacaciones pagadas, gratificaciones y beneficios del seguro social por un futuro incierto. Esto significa -- cambiar un empleo dirigido en el cual las decisiones difíciles se turnan al funcionario superior, para aceptar la responsabilidad personal. Si el contador posee sus atributos -- necesarios, valor y deseos de servir, el establecimiento de su despacho le brindará una excelente oportunidad de éxito.

DEBERES Y RESPONSABILIDADES DE LOS INTEGRANTES DE  
UNA FIRMA DE CONTADORES PUBLICOS.

Las responsabilidades y deberes del personal integrantes de una firma de contadores públicos, varlan en cuanto a la magnitud del mismo. Es decir, si un despacho es grande (en cuanto al número de clientes a los que les está otorgando el servicio), la división de labores será mayor y la asignación de responsabilidades por personas disminuirá.

Dentro de un despacho grande, las responsabilidades, niveles jerárquicos que existan serán por ejemplo: un director que será el dueño, uno o varios socios, gerente, jefe de personal, supervisores y auxiliares. En despachos medianos, se contará con el jefe del despacho (dueño), algún socio, supervisores y auxiliares, y en aquellos despachos que apenas se inician, sólo se cuenta con el dueño y el personal auxiliar.

Pueden marcarse como responsabilidades de un director, el trato directo con el cliente en cuanto a la contratación del servicio profesional, la determinación del monto de los honorarios, comentarios finales del trabajo desarrollado por su personal en el caso de una auditoría; en el caso de una contabilidad, dichos comentarios podrán hacerse sobre la marcha del trabajo.



Los socios, tendrán en términos generales las mismas responsabilidades descritas anteriormente, pero además, habrá alguno que se encargue de las relaciones públicas, o de una determinada área de la contabilidad o de auditoría, o según el servicio que se esté ofreciendo.

En cuanto a las responsabilidades de los gerentes, podemos decir que ellos están al pendiente del personal, o sea que ellos se encargarán de la revisión de los papeles del personal a su cargo para después comentarlo con sus supervisores. Podrá también hacerse cargo de la administración del mismo despacho.

El auxiliar del contador es aquella persona que se inicia en el desarrollo de la profesión, que nunca ha estado en las oficinas de un cliente, o que tiene de experiencia un año o más en asuntos contables.

Entre los trabajos que se encomiendan a los auxiliares, están la ejecución de un punto del programa de auditoría, realizado bajo una estrecha supervisión, hasta la terminación completa de la auditoría de un departamento o sucursal de alguna compañía.

Debe aprender no sólo a trabajar con sus compañeros de despacho, sino también con los empleados de los clientes.

Debe llegar a crear la convicción de que el es competente; - responsable y un profesional que acredita tanto a la firma - de que forma parte, como a la profesión de la contaduría.

Las labores o deberes de los auxiliares son los siguientes:

- 1) Adquirir habilidad y pericia en el desempeño de las tareas que les son asignadas. Esto incluye una sólida comprensión de los términos contables y de los procedimientos de auditoría destreza en el desempeño del trabajo señalado, y un constante estado de alerta hacia la diferencia o ineficiencia de los sistemas puestos en práctica.
- 2) Desarrollar lo que puede llamarse una actitud y un comportamiento profesional respecto a su trabajo. Esto incluye un desarrollo de su personalidad que le permita salir adelante con quienes tiene que trabajar, así como de los rasgos de su carácter, que distingan como un ejercitante competente en el desempeño de sus labores observando las normas más elevadas.
- 3) Prepararse para mejorar. Esto implica el mantenerse actualizado en los aspectos contables como en auditoría, mediante clases formales y preguntas inteligentes, así como estar alerta en el curso de su trabajo, además cumplir con los requisitos implantados por la firma o por la profesión.

Asamblea de Accionistas

DIRECTOR

Gte. General

Asesor  
Jurídico

Organización Contable  
y Contabilidad

Asesoramiento técnico  
y trabajos especiales

Departamento de  
Auditoría

Departamento Fiscal  
o de Impuestos

Costos

Presupuesto

Operación  
Contable

Consultoría

Finanzas

Jefes de  
Grupo.

Jefe de  
Grupo

Jefe de  
Grupo.

Aux. Aux. Aux.  
A B C

Auxiliar Auxiliar

Auxiliar Auxiliar

Auxiliar Auxiliar

LA ORGANIZACIÓN INTERNA DE LOS DESPACHOS DE -  
CONTADORES PUBLICOS.

La organización de un despacho de contadores públicos necesariamente habrá de variar dependiendo de la cantidad de personal del despacho, los niveles ocupacionales y de los tipos de servicios que se ofrecen. Es usual que los despachos estén integrados por el siguiente personal, señalando se los niveles jerárquicos.

Socios. Los socios son las personas que tienen la máxima autoridad. Deberán ser de criterio maduro y lleno de recursos. Ellos seleccionan al personal, planean la capacitación del mismo, determinan políticas de operación para sus oficinas, elaboran y/o revisan y aprueban los informes de auditoría y se aseguran que los principios y normas de auditoría reconocidas se hayan respetado en cada cometido o trabajo de auditoría, de conformidad con el objetivo de tal examen. Son los socios quienes usualmente participan en los contratos con los clientes a los cuales por primera vez se les vaya a auditar, o en los casos en que se hayan de prestar servicios de consultoría administrativa, en investigaciones especiales y en los casos en que los auditores hayan de re-presentar a sus clientes ante las autoridades.

*Directores y/o Supervisores.* Los directores y/o -- supervisores son responsables directamente para con los socios. En las firmas pequeñas de auditores, los socios podrán actuar como directores. En los grandes despachos un administrador podrá realizar muchas de las labores de los socios. - Los directores de los despachos deberán ser contadores públicos. Los directores deberán adoptar el punto de vista de los ejecutivos.

*Auditor en Jefe.* Un auditor en jefe deberá ser un graduado de la universidad y además deberá ser un contador público. Los deberes, responsabilidad y autoridad de un auditor en jefe habrán de variar dependiendo de muchos factores, tales como el número de personas que integran la firma de -- contadores, tipos de trabajos, tipo de clientela, la capacidad del auditor en jefe y su experiencia. Normalmente, un -- auditor en jefe será el en cargado directo de uno o más trabajos de auditoría. Deberá estar capacitado para planear una auditoría y para supervisar a las personas que dependan de él; deberá estar capacitado también para concluir un trabajo, aprobar todos los papeles de trabajo, elaborar declaraciones fiscales y formular el dictamen de auditoría.

*Auditores Semisenior.* Estos auditores deberán ser graduados universitarios quienes hayan obtenido el título de

contador público o estén en vísperas de obtenerlo. Se encuentran jerárquicamente ubicados entre los auditores en jefes y los ayudantes de auditor. En los despachos pequeños no existe esta categoría de auditores. En los grandes despachos de auditores, los auditores, semiseniors podrán encargarse de ciertos trabajos, sin embargo, en otros trabajos habrán de actuar como ayudantes.

*Ayudantes de Auditores.* Los ayudantes de auditores son aquellas personas quienes están iniciándose en su carrera profesional. Bajo la supervisión de un auditor en jefe, o de un director, ellos llevan a cabo trabajo detallado de rutina relacionado con una auditoría. Debido a la falta de experiencia práctica, su responsabilidad inicial está limitada; sin embargo, su trabajo es de suma importancia tanto para el auditor en jefe, para el despacho de auditores y para el cliente. Algunos de los trabajos que realiza el ayudante de auditor son: la verificación de la corrección de las sumas; la verificación de las multiplicaciones y sumas en las facturas; el comprobar la corrección de los pases de diarios a mayores; con base en los documentos contabilizadores, cerciorarse que se hayan efectuado los registros contables en forma correcta y la elaboración de conciliadores, confirmaciones, relaciones y análisis.

Preferiblemente un ayudante de auditor debe ser un graduado universitario. Muchos despachos de contadores seleccionan ahora a los graduados universitarios sobre la base de recomendaciones escolares, pruebas elaboradas por el AICPA y selecciones efectuadas por directores de las firmas de contadores. Si bien la mayor parte de las labores que desarrollan son de carácter de rutina, él deberá siempre recordar que -- otras personas que están en un nivel superior a él han ascendido a sus actuales puestos debido a que estuvieron dispuestos a realizar trabajo de rutina el cual es bastante monótono; al mismo tiempo, deberá comprender la importancia de tal trabajo en términos de objetivos de auditoría.

En las firmas pequeñas de Contadores Públicos, el personal de auditoría podrá reducirse a socios, auditores en jefe y ayudantes de auditor.

## *Responsabilidades del supervisor*

### *Responsabilidades generales:*

*El contador supervisor es una persona adiestrada en los conocimientos técnicos y con experiencia para hacerse -- responsable del trabajo a su cargo de la respectiva área.*

### *Cualidades profesionales de un supervisor:*

- 1) Conocimiento básico de los principios de contabilidad y - de las normas de auditoría.*
- 2) Destreza técnica en la aplicación de esos principios y - normas.*
- 3) Juicio firme y sentido común en la aplicación.*
- 4) Varios años de experiencia en la contaduría pública.*
- 5) Conocimiento de la organización moderna de los negocios, - finanzas y operaciones de los mismos, y una sólida práctica en dichos campos.*
- 6) Calidad para guiar y habilidad para organizar y dirigir el trabajo de otros.*



- 7) *Habilidad para hablar y escribir con claridad y precisión.*
- 8) *Iniciativa y perseverancia.*
- 9) *Perspicacia para percibir los asuntos anormales.*

*Dependiendo de la magnitud de la firma y del personal que labore en él, el nivel jerárquico del contador se -- verá modificado. En una forma pequeña el supervisor puede ser un socio. En una firma de pocos socios pueden trabajar -- bajo las órdenes de su supervisor o gerente.*

#### *Responsabilidades para con el despacho.*

*El Supervisor es el guardián de la reputación de su firma en cada trabajo. Únicamente observando altas normas -- profesionales en el trabajo y en su ejecución., puede el Supervisor dar cumplimiento a esa responsabilidad. El debe confiar en él mismo, debe desarrollar el trabajo con la convicción y ejecutar labores con la menor supervisión.*

#### *Responsabilidades con los colaboradores.*

*El Supervisor representa a la firma en sus relaciones con los ayudantes, mientras se encuentran en las oficinas del cliente, por tanto es responsable tanto de su labor como de su conducta.*

### *Responsabilidades con la profesión.*

El Contador representa a la profesión en las relaciones con el cliente, sus empleados y con el público con el cual tiene contacto. Debe mantenerse informado de las recomendaciones hechas por los voceros de la profesión para el adelanto de ésta y amoldarse a las altas normas de los principios de contabilidad y de las prácticas de auditoría que han sido establecidos.

### *Responsabilidad hacia los clientes.*

Esta responsabilidad surge de la confiabilidad que le da al auditor respecto a información confidencial de la entidad económica. Se requiere que el Contador brinde a su cliente toda la información que hubiese obtenido durante la revisión, así como proteger los intereses del mismo en todas las formas posibles.

La firma de Contadores puede ser legalmente responsable para con el cliente por negligencia en los trabajos de auditoría.

La negligencia se interpreta como:

1o.- No hacer lo que una persona razonable y prudente haría.

20.- Llevar a cabo hechos positivos que tal persona no hubiera efectuado.

La firma de contadores al emitir una opinión sobre los estados financieros, es responsable por dos cosas:

- 1) La adherencia de dichos estados a principios de contabilidad generalmente aceptados.
- 2) La información de cualquier hecho de importancia que afecten a dichos estados.

Responsabilidades hacia terceros.

El Contador por su independencia de la administración del negocio, es en cierto sentido responsable ante el público por lo que hace a la conducción de sus exámenes de acuerdo con normas profesionales y a la plena información de lo que hubiera descubierto.

Responsabilidad por la planeación.

La responsabilidad del Supervisor variará de acuerdo con la magnitud del trabajo según las siguientes reglas:

- a) En un trabajo pequeño, puede efectuar el examen solo o con el auxilio de un ayudante.

- b) En un trabajo mediano, puede ser el Supervisor encargado y contar con la ayuda de varios ayudantes.
- c) En un trabajo grande tendrá más ayudantes incluyendo a -- otros supervisores.
- d) Puede supervisar varios trabajos pequeños que simultáneamente sean llevados a cabo por supervisores o por auxiliares.

En algunas ocasiones sólo se le asigna una determinada área de revisión de la contabilidad al Supervisor por lo que su responsabilidad se limita a:

- 1) Cumplir la parte del programa de auditoría que se le asigne, o proponer sugerencias para la modificación o expansión que estima adecuadas.
- 2) Vigilar aquellos asuntos sobre los que deba llamarse la atención del supervisor encargado, como irregularidades, errores en principios de contabilidad o en su aplicación y otros similares.
- 3) Supervisión y entrenamiento en el propio trabajo, de los ayudantes que se le asignen.
- 4) Revisión de los papeles de trabajo que preparen los ayudantes, antes de pasarlos al Supervisor encargado.
- 5) Formulación de los asientos de ajuste necesarios.

Responsabilidad con las normas profesionales.

El Contador Público que ejerce en forma independiente, tiene que observar elevadas normas de conducta profesional y los miembros de su personal, especialmente quienes ocupan puestos de responsabilidad como los Supervisores deben estar compenetrados de tales normas.

El Supervisor no debe únicamente conocer las normas citadas, aceptadas por la profesión, sino que debe aplicarlas en su trabajo. Para que cumpla con sus responsabilidades, debe estar siempre al tanto de los adelantos, lo mismo en contabilidad que en auditoría. Debe tener el convencimiento íntimo de que está técnicamente calificado y preparado para hacer frente a sus responsabilidades.

#### Responsabilidad hacia la sociedad.

- Independencia de criterio. Al expresar cualquier juicio profesional el contador público acepta la obligación de sostener un criterio libre e imparcial.
- Calidad profesional en los trabajos. En la prestación de cualquier servicio se espera del contador público un verdadero trabajo profesional, por lo que siempre tendrá presentes las disposiciones normativas de la profesión que sean aplicables al trabajo específico que esté desempeñando. Actuará asimismo con la intención, el cuidado y la diligencia de una persona responsable.

- Preparación y calidad del profesional. Como requisito para que el contador público acepte prestar sus servicios, deberá tener el entrenamiento técnico y la capacidad necesaria para realizar las actividades profesionales satisfactoriamente.
- Responsabilidad personal. El contador público siempre aceptará una responsabilidad personal por los trabajos llevados a cabo por él o realizados bajo su dirección.

*Responsabilidad hacia quien patrocina los servicios.*

- Secreto profesional. El contador público tiene la obligación de guardar el secreto profesional y de no revelar por ningún motivo los hechos, datos o circunstancias de que tenga conocimiento en el ejercicio de su profesión, a menos que la autoricen los interesados, excepto por los informes que establezcan las leyes respectivas.
- Obligación de rechazar tareas que no cumplan con la moral. Faltará al honor y dignidad profesional todo contador público que directo o indirectamente intervenga con arreglos o asuntos que no cumplan con la moral.
- Lealtad hacia el patrocinador de los servicios. El contador público se abstendrá de aprovecharse de situaciones que puedan perjudicar a quien haya contratado sus servicios.
- Retribución económica. Al acordar la compensación económica que habrá de recibir al contador público siempre deberá --

tener presente que la retribución por sus servicios no -- constituyen el único objetivo ni la razón de ser del ejercicio de su profesión.

*Responsabilidad hacia la profesión.*

- *Respeto a los colegas y a la profesión. Todo contador público cuidará sus relaciones con sus colaboradores, con sus colegas y con las instituciones que los agrupan, buscando que nunca se menoscabe la dignidad de la profesión -- sino que se enaltezca, actuando con espíritu de grupo.*
- *Dignificación de la imagen profesional a base de calidad. Para hacer llegar a quien patrocina sus servicios y a la sociedad en general una imagen positiva y de prestigio -- del contador público, se valdrá únicamente de su calidad profesional y personal, así como de la promoción institucional.*
- *Difusión y enseñanza de conocimientos técnicos. Todo contador público que de alguna manera transmita sus conocimientos, tendrá como objetivo mantener las más altas normas profesionales y de conducta y contribuir al desarrollo y difusión de los conocimientos propios de la profesión.*

En este trabajo abordamos una forma en que se puede constituir un despacho, especificando y definiendo cada uno

de los servicios que puede prestar un organismo de este tipo, hacemos mención a los costos, así como a los deberes y responsabilidades de los integrantes de un despacho, todo esto sin - olvidar uno de los puntos principales que es la formación y - conservación de la clientela.



## CAPITULO II

## FORMA DE CONSTITUCION.-

El Código de Etica Profesional establece:

"El Contador Público sólo podrá asociarse para la práctica Profesional en forma que ostente su responsabilidad Profesional o ilimitada".

Los Servicios que el Profesional puede ofrecer en el campo de la Contabilidad son muy variados, por lo que deberá elegir optativamente entre la gama de especialidades la que más le interese y agrade y desarrollarla en toda su plenitud.

Es por esto que el Contador Público decide asociarse, ya que de la conjugación de varios criterios y la experiencia que cada Profesional tenga en el desarrollo de la Profesión se logra una mayor calidad del trabajo que se desempeña y como consecuencia se logra dar un mejor servicio al cliente.

Además del apoyo técnico que ofrecen, cada uno de los integrantes de la asociación en cuanto a conocimientos, también puede referirse esa ayuda al aspecto financiero, es decir a la aportación monetaria para el mantenimiento y desarrollo del despacho.

"CONCEPTO DE SOCIEDADES"

"Organización de esfuerzos para un fin común, con una individualidad o personalidad jurídica que le permite desenvolverse con independencia de las actividades de las personas que las forman por la unión de sus esfuerzos, ya se en bienes, capitales o trabajo.

ELEMENTOS  
ESENCIALES

Constitución de fíndo

Social

(Elemento Patrimonial)

División entre los socios  
de pérdidas o ganancias.

(Elemento personal)

Conjunto de reglas relativas  
a la forma que reviste el  
contrato social

(Elemento formal)

- REQUISITOS CONSTITUTIVOS DE UNA SOCIEDAD MERCANTIL-

- I.- Los nombres, nacionalidad y domicilio de las --  
personas físicas o morales que constituyen la -  
sociedad.
- II.- El objeto de la misma.
- III.- Su razón social o denominación.
- IV.- Su duración.
- V.- El importe del capital social.
- VI.- La expresión de lo que los socios aporten en dí  
nero o en otros bienes.
- VII.- El domicilio de la sociedad.
- VIII.- La manera como se ha de administrar la sociedad.
- IX.- Nombramiento de administradores la firma social.
- X.- Reapto de utilidades y pérdidas entre los so-  
cios.

XI.- *El importe del fondo de reserva.*

XII.- *Casos de disolución anticipada*

XIII.- *Bases para practicar la liquidación de la sociedad.*

CONSTITUCION  
DE LA  
SOCIEDAD

a) REDACCION DEL CONTRATO

b) ADHESIONES Y APORTACIONES

c) REGISTRO

d) TRAMITES ADMINISTRATIVOS

## SOCIEDAD CIVIL

Según el Art. 2688 del Código Civil: " Por el Contrato de Sociedad, los socios se obligan mutuamente a combinar sus recursos o sus esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter Preponderantemente económico, pero -- que no constituya una especulación Comercial."

Art. 2693.- "El Contrato de Sociedad debe contener:

- 1.- Los nombres y apellidos de los otorgantes que son capaces de obligarse.
- 2.- La Razón Social.
- 3.- El Objeto de la Sociedad.
- 4.- El importe del Capital Social y la aportación con que cada Socio debe contribuir

Art. 2694.- "El Contrato de Sociedad debe inscribirse en el Registro de Sociedades Civiles para que produzca -- efectos contra terceros.

Las Características Principales de la Sociedad Civil son:

- a).- Tiene un fin Preponderantemente Económico y que no constituye una especulación Comercial.

b).- Los individuos que la integran persiguen un fin común."

El estímulo que existe entre el personal de un Despacho que se ha constituido como Sociedad Civil otorga, a las personas que adquirieran cierta posición por sus méritos y desarrollo en el trabajo, la calidad de ser Socio y tener una participación directa en las Utilidades, o en la determinación de Políticas que regirán la Organización.

Por lo anterior se concluye que la capacidad de decisión en este tipo de Sociedad no se concentra en una persona determinada, sino que diluye en el conjunto de Socios que por su participación económica y de trabajo pueden actuar a un nivel mismo.

#### VENTAJAS.

Representa un incentivo para el personal del Despacho el hecho de poder llegar a ser Socio.

Las decisiones que se dan en la Sociedad Civil pueden considerarse el producto de la actuación y experiencia de un conjunto, lo cual les da mayor solidez.

La mayoría o la totalidad de los Socios no pueden de

*cidir algo contrario a lo dispuesto y que pudiera perjudicar a los mismos Socios o a terceros.*

*La Sociedad Civil tiene Personalidad Jurídica, por lo cual puede contratar, obligarse y tener derechos en nombre propio.*

*La Calidad de Socio puede ser transferida siguiendo el procedimiento que la Ley señala.*

#### **DESVENTAJAS.**

*Atendiendo a la capacidad, experiencia y prestigio de algunos Socios puede resultar impráctica la diseminación de la capacidad de Administrar y decidir.*



## C A P I T U L O   I I I

## SERVICIOS PROFESIONALES A PRESTAR.

El campo de acción de la Contaduría Pública es muy variado, por lo que es imposible que una persona pueda poseer el total conocimiento que ésta abarca, por lo que un profesionalista tendrá que escoger optativamente dentro de las diferentes especialidades la que más le interese. Con lo anterior, - el público en general resultará beneficiado.

Contando con personas que se dedican a una sola -- área de esta Profesión se tiene una diversificación de servicios que se pueden ofrecer a los clientes, entre los cuales - están los siguientes:

1.- AUDITORIA.

Auditoría de Estados Financieros.

Auditorías Especiales.

Auditoría Externa.

Análisis e Interpretación de Estados Financieros.

Peritaje en Juicios o Controversias.

Viendo la importancia de las decisiones que terceras personas puedan tomar, usando como base la información conte-

nida en los Estados Financieros, surge la actividad Profesional de la Auditoría que es uno de los servicios más importantes; porque implica al mismo tiempo el ejercicio de una técnica especializada y la aceptación de una responsabilidad Pública.

La finalidad de la Auditoría, es expresar la opinión del Auditor, sobre la razonabilidad que presentan los Estados Financieros, imprimiéndole con esta opinión una cualidad que es, la confianza sobre la información contenida en ellos. El Contador Público al emitir una opinión imparcial, ha desarrollado una serie de procedimientos o conjunto de técnicas que forman el exámen de una partida o de un conjunto de circunstancias o hechos que se denominan "Procedimientos de Auditoría".

## 2.- ASESORIA FISCAL.

Declaraciones.

Asesoría, Trámites defensa de inconformidades.

Peritajes.

Apertura, Clausuras, etc.

Consiste en dar una orientación y encausar al cliente para dar cumplimiento a sus obligaciones Fiscales.

Los principales servicios como especialistas en ---  
impuestos son:

Información clara y oportuna a clientes, mediante--  
boletines o memorandum informativos, asesoría y planeación -  
fiscal de operaciones, revisiones para impuestos, preparación  
o revisión de declaraciones, preparación y tratamiento de dic-  
támenes ante la Dirección General de Auditoría Fiscal Federal.

La especialización representa, la posibilidad de rea-  
lizar el trabajo con mayor eficiencia, prestando así mejores-  
servicios a el público en general.

Los puntos básicos que podríamos considerar para lo-  
grar la especialización son:

- 1.- Una adecuada preparación académica, adquirida en institu-  
ciones reconocidas a través de cursos de postgrado.
- 2.- La experiencia adquirida a través del trabajo diario.
- 3.- La participación activa en organismos profesionales.
- 4.- La participación en mesas redondas, conferencias, etc.

### 3.- CONTABILIDAD.

Registro de Operaciones

- Captación de datos.
- Control.
- Información.

#### Costos.

##### Presupuestos

- Formulación.
- Control.
- Formulación de Estados Financieros.

#### Asesoría.

Consta de diversas actividades, tales como llevar libros, ajustarlos, la formulación de Estados Financieros, etc. Este Departamento hace ver la importancia que tiene la contabilidad para crear confianza y raciocinio en los asuntos económicos.

En la actualidad, la magnitud de numerosas Empresas requiere la aplicación de los sistemas de Contabilidad a base de equipos electrónicos para lograr cualquier información que se requiera, con la mayor oportunidad posible.

#### 4.- ORGANIZACIÓN CONTABLE.

Establecimiento de Sistemas Contables.

Reorganización o Adaptación de Sistemas.

*Control Interno.*

- *Administrativo.*
- *Contable.*

*Asesoría.*

*La Organización tiene como finalidad la eficiencia- que debe basarse en una acertada planificación de las Activi- dades, una clara y precisa combinación de los medios disponi- bles, una inteligente división del trabajo y el encuentro de los mejores métodos para economizar tiempo y esfuerzo, simpli- ficando así la rutina. No debe solamente crear los métodos y- sistemas de trabajo aplicables, si no también controlar que - lo que se establece se lleve a la práctica.*

*Otro objetivo de la organización es el de asignar -- concretamente las responsabilidades en cuanto a las activida- des por desarrollar y los trámites a seguir.*

*Para proceder a la organización, el Contador Público deberá analizar las características generales de la empresa, - sus objetivos y procedimientos, así como los recursos con que cuenta para realizarlos.*

5.- *ASESORAMIENTO TECNICO Y TRABAJOS ESPECIALES.*

*Consultoría*

*Finanzas.*

- Alta Gerencia.
- Productividad.
- Comisario de Sociedades.
- Síndico en las Quiebras.
- Fusión de Sociedades o Transformación de las mismas.
- Miembro del Consejo de Administración.
- Asesoría en Materia de Relaciones Industriales.
- Seguros.

El asesoramiento técnico o consultoría consiste en dar una orientación al cliente para lograr soluciones adecuadas a los diferentes problemas que se le presentan en su organización. Es un instrumento que tiene por objeto el de ayudar al Administrador a la obtención de los resultados deseados, éstos servicios de consultoría son aplicables a cualquier negocio, no importando la magnitud de éste.

## CAPITULO IV

## FORMACION Y CONSERVACION DE LA CLIENTELA.

El desarrollo actual de la profesión de contador -- público, se debe al reconocimiento cada vez mayor de la necesidad de sus servicios por parte de los administradores de - negocios.

Son varios factores que han propiciado esta tendencia y que garantizan su continuidad.

Podemos mencionar primeramente la complejidad cada vez mayor de las leyes fiscales, lo que propicia que tanto - los propietarios y gerentes de negocios, grandes y pequeños, así como particulares, comprendan la necesidad de un consejo competente, por lo que actualmente todo profesional, hombre de negocios, agricultor, etc... y muchos empleados son potencialmente clientes del Contador Público.

Otro factor, es el de los banqueros y otros ejecutivos de crédito, los cuales con frecuencia requieren de los - hombre de negocios, como de los particulares, estados financieros que hayan sido revisados por Contador Público Independiente.

También podemos enunciar que la operación y administración de los negocios, tanto pequeños como grandes, se han convertido en un problema cada vez más complejo y sus directivos solicitan más colaboración, la cual puede ser perfectamente proporcionada por el Contador Público.

Los Contadores Públicos que trabajan independientemente o en despachos, han tomado la iniciativa de llevar a la mente de los administradores de negocios, las diversas formas en que los servicios del Contador Público pueden serles de valiosa utilidad.

Muchos Contadores Públicos opinan que para obtener éxito en la profesión debe poseerse, además de la habilidad técnica, las cualidades de un vendedor competente.

Sin embargo, la técnica de venta que emplee debe ser completamente diferente de la que utiliza un vendedor de mercancías u otra clase de productos tangibles. El Contador Público ofrecerá sus servicios profesionales y para hacerlo, deberá encontrar los medios éticos para dar a conocer su nombre al mayor número posible de clientes en perspectiva, en forma tal que al mismo tiempo establezca los conocimientos de su prestigio personal.

El Contador Público puede dedicarse a un buen número



de actividades que existen y que pueden llegar a ser benéficas para el desarrollo del nuevo despacho.

El Contador que acaba de abrir su despacho encontrará que en su localidad existen muchas fuentes de obtención de clientes. Una de ellas la constituyen las personas y las empresas que están estableciendo nuevos negocios. En estos casos, el contador tiene la oportunidad de señalarles desde el principio la necesidad y la conveniencia de manejar una contabilidad adecuada. Con mucha frecuencia, en tales situaciones el contador conoce las necesidades del cliente mejor que éste mismo, conocimiento que le ofrece la oportunidad de desarrollar íntegramente los servicios que puede proporcionarle. El contador debe estar pendiente del establecimiento de nuevos negocios a través de las personas que han conocido personalmente en sus otras actividades.

Los negocios que han alcanzado la etapa en la cual los administradores empiezan a reconocer la necesidad de los servicios de un contador, constituyen una segunda fuente -- importante de clientes. Muchas empresas relativamente importantes, sobre todo en las poblaciones pequeñas, han confiado exclusivamente a sus tenedores de libros la preparación de sus estados financieros, información estadística, declaración de impuestos, presentación de informes requeridos por el gobierno y otros servicios.

Otra fuente de clientes la forman aquellas personas o empresas que están buscando ayuda con motivos de conflictos fiscales con las dependencias gubernamentales. Esta fuente -- proporciona con frecuencia otros trabajos más permanentes. Para aprovecharla, el contador debe tener un conocimiento cabal de las disposiciones fiscales. Generalmente este tipo de trabajo proporciona el contador una oportunidad para adquirir un amplio conocimiento de los sistemas y deficiencias de sus -- clientes y con frecuencia puede conseguir trabajos de auditorías por la discusión de estos asuntos con ellos.

Existen otras muchas fuentes de nuevos clientes y dodas ellas, inclusive proporcionan muchas oportunidades para -- ampliar los servicios contratados originalmente. Cada día aumenta el número de personas que encuentran que la preparación de sus declaraciones fiscales se hace cada vez más difícil. -- Los abogados, las agencias de crédito y otras personas dese--rán algunas veces consultar al contador sobre un caso especf--fico, lo cual puede conducir a la contratación de un servicio contable más amplio. Aquellos que no están satisfechos con -- sus actuales contadores constituyen otra fuente de clientes. -- Sin embargo este tipo de clientes es con frecuencia indesea--ble, debido a que un cliente inconforme con un contador --- competente es probable que tampoco esté de acuerdo con los -- servicios de otros.

Independientemente de las fuentes que existen para obtener nuevos clientes muchos contadores dicen que la mayor parte de ellos se consiguen por recomendaciones, Algunas de las causas que provocan tales recomendaciones son, en el orden de su importancia, las siguientes:

- 1.- Clientes satisfechos.
- 2.- Abogados.
- 3.- Bancos y otras instituciones de crédito.
- 4.- Relaciones comerciales.
- 5.- Amigos personales.
- 6.- Clubes y otras organizaciones de las cuales el contador sea miembro.
- 7.- Ex-asociados.
- 8.- Agencias de seguro y de bienes raíces.
- 9.- Cámaras de comercio y asociaciones profesionales.

De acuerdo con la encuesta realizada, se considera que sería benéfico para un nuevo despacho que el contador tuviera arreglos concretos con abogados, dentro de las normas de ética de ambas profesiones para que el abogado recomiende a sus clientes los servicios del contador en problemas contables y viceversa.

Se consideran como provechosos para el desarrollo de un despacho, las siguientes actividades que serán listadas:

- 1.- El fomento y mantenimiento de cordiales relaciones con - abogados. Las profesiones del contador y el abogado están estrechamente ligadas, particularmente en asuntos fiscales y el abogado necesita frecuentemente tratar temas de contabilidad con el contador que merece su confianza.
- 2.- El desarrollo y conservación de relaciones con banqueros - y otros ejecutivos de crédito. El contador debe aprovechar cualquier oportunidad que se le presente para discutir con él los estados financieros, debe hacer resaltar - la importancia que para un otorgante de crédito representan los estados financieros auditados por un Contador --- Público Independiente.
- 3.- Ingresando a un club social o deportivo y tomando parte - activa en sus asuntos. En la mayoría de las ciudades muchos hombres de negocios y profesionales pertenecen a un club. Uno de los propósitos de dichos clubes es hacer que sus miembros se conozcan mutuamente. Este factor ayuda al contador a relacionarse rápidamente con un sector importante de los hombres de negocios de la población.
- 4.- Afiliándose a las asociaciones profesionales y comerciantes tomando parte activa en sus problemas. En muchos lugares hay secciones de las asociaciones fiscales, grupos de contadores, asociaciones de crédito y otras organizaciones formadas por personas que diariamente tienen proble-

mas ligados intimamente con la contabilidad y los impuestos. Esto le brinda una nueva oportunidad de incrementar rápidamente sus relaciones.

- 5.- La intervención en servicios sociales realmente útiles y reconocidos como por ejemplo, las campañas para obtener fondos para fines benéficos.

Muchos profesionales han expresado su opinión de que el contador no debe ocuparse en recolectar fondos, sino más bien cooperar dentro de aquellas actividades para las que está mejor preparado, tales como la auditoría, la preparación de presupuestos y estados financieros. Si el contador tiene hijos de edad escolar, puede tener relaciones comerciales a través de su participación activa en las -- asociaciones de padres de familia y maestros.

- 6.- Ingresar cuando menos a una de las organizaciones o clubs sociales de mayor reputación y colaborar en sus actividades tan eficazmente como lo haría en un trabajo profesional que le fuera encomendado.
- 7.- Actuar entusiasta y eficazmente en los comités formados con el propósito de realizar proyectos comunales de importancia.
- 8.- Mantener un contacto constante con todos sus amigos y conocidos mediante el estudio de asuntos de interés común.-

El contador debe procurar mantener bien informadas a tales personas de sus progresos profesionales y actuaciones meritorias, con naturalidad, cortesía, modestia y demostrar un interés recíproco y sincero por sus éxitos comerciales.

- 9.- Si el contador tiene la capacidad necesaria, debe aceptar los compromisos que se le presenten para hablar ante grupos locales. No es preciso que sea orador refinado, pero si debe desarrollar toda su habilidad a fin de presentar los temas en una forma amena y concisa. Si fuera posible debe procurar que sus conferencias o charlas se refieran a temas fiscales debido a que existen un 100% de interés sobre éste tema.
- 10.- Si el Contador tiene alguna habilidad para escribir, debe dedicar parte de su tiempo a tratar asuntos profesionales. Los artículos no sólo popularizan el nombre del contador entre los hombres de negocios, sino que además incrementan su capacidad profesional, en virtud de la investigación que implican.
- 11.- El contador debe procurar recordar sus contactos personales con hombres de negocios y profesionales y evocar detalles de interés e importancia al tratar con sus clientes en perspectiva.

## C A P I T U L O V

## SISTEMA DE COSTOS.

COSTOS DE UN DESPACHO DE CONTADORES PUBLICOS.

El Contador Público que se inicia dentro del campo - de su profesión en toda su amplitud, desea su libertad, expansión y aplicación de criterio sin limitación alguna.

No debe precipitarse para asociarse con otros profesionistas, ya que debe tomar en cuenta una serie de factores:

- 1.- La elección de los socios.
- 2.- La selección del local.
- 3.- Los recursos económicos con que se cuentan, y las relaciones que se tengan.
- 4.- Los medios materiales:  
muebles y enseres, equipo de oficina, etc.
- 5.- Los elementos humanos:  
Supervisores.  
Ayudantes.  
Auxiliares.  
Secretarias.  
Mensajeros, etc..

6.- Gastos de instalación.

7.- Gastos generales.

Luz y fuerza, honorarios, renta, sueldos, teléfono y telégrafos, papelería y artículos de escritorio.

Todos estos factores tendrá que estudiar y posteriormente realizar para lograr el fin propuesto y el éxito deseado.

El principal elemento es hacer un presupuesto de costos directos e indirectos.

Esto se logra estableciendo un sistema de costos para saber la utilidad o pérdida, en su caso enfocándonos principalmente a los servicios prestados.

Lo que configura el costo de los servicios prestados es lo relativo a los sueldos y honorarios del personal del despacho y la importancia de su conocimiento y control radica en que serán tomados como base en la determinación de una adecuada política de fijación de honorarios a clientes.

El sistema de costos de un Despacho de Contadores Públicos ha venido evolucionando, pasando de un sistema de costos históricos a un sistema de costos estimados.



Sistema de Costos Históricos. Este sistema tiene como finalidad conocer los costos reales de un servicio después de haberlo realizado, aún cuando previamente se hay estimado, no surte ningún efecto en los registros del despacho.

Con este sistema el costo histórico sinónimo de costo real considera como mecánica para su determinación, la distribuir este costo a los servicios prestados, ya sea a uno o varios clientes. Para controlar los costos se llevan dos tipos de informes periódicos:

Informe por persona

Informe por servicio.

El informe por persona tiene como finalidad conocer el costo real por servicio prestado por cada empleado en especial y la forma puede ser como la siguiente:

No. \_\_\_\_\_ Nombre del empleado: \_\_\_\_\_

Reporte No. \_\_\_\_\_ Categoría \_\_\_\_\_ Período \_\_\_\_\_

Clase de servicio. Costo

<u>Empresas</u>	<u>u otros</u>	<u>Hora</u>	<u>Hora</u>	<u>Importe</u>
X	Auditoría			
X	Contabilidad			
X	Asesoría Fiscal	_____	_____	_____
				\$ _____

Sueldo Horas Computables Factor Hora

\$ \_\_\_\_\_

El informe por servicio como su nombre lo indica, - tiene como finalidad el determinar el costo real del servicio y el reporte puede ser como el siguiente:

Hoja de Costos

Clave No. \_\_\_\_\_ Empresa \_\_\_\_\_  
 Honorarios \_\_\_\_\_ Clase de Servicio \_\_\_\_\_  
Personal    Categoría    Horas    Importe  
 \_\_\_\_\_  
 \$ \_\_\_\_\_

En algunos despachos la hoja de costos incluye la - parte correspondiente de gastos indirectos y la base para -- prorratearlos es el costo por sueldos incurridos.

El sistema de costos históricos tiene cuatro gran- des desventajas:

El costo se conoce una vez que el servicio se ha -- prestado.

El costo hora por persona varía en relación inversa al número de horas trabajadas, ya que mientras más horas se trabajan en el período menor es el costo de hora.

No se pueden fijar honorarios adecuados.

Algunos gastos, como gratificaciones de fin de año se consideran como gastos de administración y no como costo del servicio.

Sistema de Costos Presupuestados. Para subsanar -- las desventajas del sistema comentado anteriormente, los despachos han establecido un nuevo sistema que consiste en determinar un factor "costo Hora" desde el momento en que se conoce el sueldo del personal y las prestaciones que otorga el despacho.

Para controlar los costos por cliente se elaboran relaciones periódicas cuya forma es como sigue:

Clave: \_\_\_\_\_ Nombre del Cliente \_\_\_\_\_  
 Período que comprende \_\_\_\_\_  
 Personal Hora Período acumulado Importe acumulado  
 \_\_\_\_\_  
 \$ \_\_\_\_\_

Lo anterior es una forma utilizada cuando se procesan los datos de los reportes de tiempo del personal, pero pueden llevarse tarjetas manuales.

Sin embargo deberemos efectuar un análisis para determinar las variaciones que sufrieron nuestros costos rea--

les de los costos presupuestados y tomar en cuenta estas variaciones para futuros presupuestos.

## C A P I T U L O VI

## FIJACION DE HONORARIOS

Los honorarios son la remuneración a todo trabajo - de tipo profesional, por lo cual el Contador Público deberá fijar en relación al tiempo y esfuerzos que requiera el trabajo, además de su grado de dificultad y valor del servicio prestado a sus clientes.

La base general que representa la fijación de honorarios es que todo profesional que ejerce un una forma libre su trabajo no debe ser meramente lucrativo, sino por el contrario, deberá tener un fin primordialmente social. Pero -- tampoco debe descuidarse de los aspectos económicos de su -- despacho.

Los honorarios deben incluir tanto el costo del personal que elabora el trabajo, diversos gastos indirectos así como una parte correspondiente a la utilidad de los socios.

Los Contadores Públicos asociados en despachos, de berán asegurarse de la identidad del cliente y quien se va a comprometer a pagar, ya que en muchas ocasiones la persona - que solicitan los servicios no está debidamente autorizada - para ello.

### FACTORES BASICOS PARA SU COTIZACION

Los factores esenciales en que se basa la determinación justa de los honorarios son:

- 1.- Tiempo del personal empleado.
- 2.- Grado de responsabilidad.
- 3.- Valor de los servicios por lo que representan para el -- cliente.
- 4.- Grado de dificultad del trabajo a realizar.
- 5.- Experiencia y habilidad de las personas que forman parte del despacho.
- 6.- Gastos indirectos.
- 7.- Consideraciones especiales para los clientes nuevos.

Aparte del valor de los servicios que representan - para el cliente, existen otros factores como son:

- A) Valor Intrínseco del trabajo realizado.
- B) Grado del éxito alcanzado en el trabajo que se encomienda.
- C) Objeto propio del trabajo.

Desde luego en la práctica habrán algunos casos que no será necesario tomar en cuenta todos estos factores y por tanto tendrán una aplicación limitada.

Habrán factores que debemos considerar en todos los-

casos de cotización de honorarios, como lo es la experiencia y habilidad de las personas que forman parte del despacho.

La fijación de honorarios puede ser considerada de diferentes formas:

- 1.- Honorarios por pagos generales.
- 2.- Honorarios por trabajos específicos.

1.- Por pagos generales.

- A). Cantidad fija anual: Que generalmente es pagadera en --- iguales mensuales sin tomar en consideración la época -- real del trabajo.
- B). Hora-hombre: Atendiendo a las diferentes categorías del personal que llevará a cabo el trabajo.
- C) Cantidad fija por un trabajo determinado: Cobrando generalmente en tres pagos, uno al iniciar, otro intermedio y el último al entregar el informe final.

2.- Por trabajos específicos

- A). Por día: Son aquellos honorarios en que la base para su cobro, será el tiempo que realmente se dedique al trabajo. Esta cuota diaria varía de acuerdo a la persona que

realice el mismo.

El sistema que se sigue para este método, es computar el tiempo productivo y fijar una cuota o sueldo promedio por horas o por día para cada categoría del personal, además se aumentará una cantidad para gastos indirectos y otra por concepto de utilidad, se multiplicará por las horas o días trabajados por las personas encargadas; más tarde se hace la suma según la clasificación que hayamos obtenido y se tendrá el total de honorarios a cobrar.

Este sistema de cobro por día es muy equitativo ya que se cobrará sobre la base del tiempo realmente trabajado. Pero también tomaremos en cuenta que existen ventajas y desventajas, porque al realizar un trabajo se habrá de analizar si es éste el método más adecuado para fijar los honorarios.

Como ventajas de este sistema encontraremos las siguientes:

- A). El cliente paga por el servicio que recibe.
- B). El profesional recibirá inmediatamente su remuneración completa por los servicios prestados sin sufrir ninguna pérdida.
- C). Sirve como medio eficaz para el cálculo de los cargos en Auditorías posteriores.



Las desventajas en este sistema son:

- A). Se dificulta justificar el tiempo que se trabajó fuera - de las oficinas del cliente.
- B). El cliente no podrá calcular de antemano el costo total - del trabajo.

Para el cálculo de este tipo de honorarios, el personal tendrá que rendir informes del tiempo real invertido - en el trabajo de cada cliente. Se llevará un control de los costos de cada cliente en cuanto a pagos y tiempo invertido.

- B) Fijos: Este tipo de honorarios es muy usado, sobre todo - en despachos pequeños por ser los que más ventajas les - representan, ya que cobrará por adelantado el trabajo -- completo. Se acordarán anticipadamente con el cliente - antes de realizar el mismo.

Como ventajas de este sistema son:

- A). El cliente sabrá de antemano cual será el costo del tra - bajo.
- B). El cliente podrá relacionar el trabajo más directamente - con la realidad que con el tiempo empleado.

Las desventajas son:

- A). Si el Contador no calcula adecuadamente sus costos y se -

presentan hencos no considerados inicialmente, se pueden sufrir pérdidas.

- B). El cliente puede pensar que por la cuota fijada se tendrá derecho a otra clase de servicios de los contratados.
- C). El cliente puede conseguir servicios a menos precios.
- D). Al darse cuenta el Contador que sus costos se elevarán por un mal cálculo de costos y tiempo, podrá acortar el trabajo.
- E). Se puede incurrir en un costo excesivo por cálculos mal-estimados.

#### CONTINGENTES

Este tipo de honorarios estará sujeto a determinadas circunstancias que se susciten, ya sea en favor del cliente o bien, por el buen servicio prestado por el profesional.

Generalmente este tipo de honorarios se da solo en asuntos relacionados con impuestos judiciales.

En este caso no importa el tiempo empleado y calidad del servicio prestado, debido a que en estas ocasiones se pueden dividir entre Contador y Cliente las Utilidades obtenidas.

Hay otro tipo para fijar los honorarios, sin embargo, dadas las características de éste, los hemos dejado en otra clasificación especial.

El nombre de este método es:

### A BASE DE IGUALAS

Este tipo de honorarios se fijará por prestar cualquier tipo de servicios que realicen en el despacho, sin importar su índole o naturaleza, o también por los servicios - específicos prestados durante un tiempo determinado.

Este sistema puede beneficiar en algunas ocasiones al Contador y otras al Cliente, debido a que no existe una - relación del volumen de trabajo determinado y los honorarios a cobrar, sino más bien se establecen por un período contable fijo.

Ventajas que tiene este sistema:

- A). Se tendrá la oportunidad de asegurar clientes permanentes.
- B). El Cliente tendrá la oportunidad de consultar el profesional durante todo el tiempo contratado.

Sus desventajas son:

- A). El Contador se puede ver en la necesidad de prestar más - servicios de los previstos al fijar la iguala.
- B). La amplitud y alcance de los trabajos pedidos por el --- Cliente, pueden ir más allá de lo acordado al principio.
- C). La falta de puntualidad en los pagos de los Clientes.

Sin embargo, se pueden evitar todas estas desventa-

jas; si desde el inicio de las operaciones se firma una carta o convenio, especificando que tipos de servicios ha de -- prestar y que alcance tendrán éstos.

Asimismo, se deberá señalar el día preciso en el -- que se cobrarán los honorarios.

En todos los casos anteriores el Contador Público fija sus honorarios en relación al tiempo que llevará hacer el trabajo, así como a la zona económica donde se realizará.

El Código de Etica Profesional señala respecto a -- los honorarios:

"Al fijar sus honorarios el Contador Público deberá siempre tener presente que la retribución por sus servicios no constituye el objetivo principal del ejercicio de su profesión. El monto de esta retribución ha de estar de acuerdo con la importancia de las labores a desarrollar, con el tiempo que el mismo Contador Público y los que le ayudan destinan a esa labor y el grado de especialización que se requiera para los servicios del Contador Público sean satisfacto-- rios".

El Código Civil reglamenta en su artículo 2606:

"El que presta y el que recibe los servicios profe-

sionales pueden fijar, de común acuerdo, retribución debida por ellos".

Por otra parte el Artículo 2607 del mismo Código Ci  
vil, señala que:

"Cuando no hubiera habido convenio, los honorarios se regularán atendiendo justamente a las costumbres del lugar a la importancia de los trabajos prestados, a la del --- asunto o caso en que se presentaren, a las facultades pecu--  
liares del que recibe el servicio y a la reputación profesio--  
nal que tenga adquirida el que lo ha prestado. Si los servi--  
cios prestados estuvieron regulados por arancel, este servi--  
rá de normas para fijar el importe de los honorarios reclama--  
dos.

## C A P I T U L O VII

## CONTROL DEL PERSONAL.

Para la buena marcha del despacho, será necesario que el personal actúe de acuerdo con los planes previstos, a esto se conoce con el nombre de Control de Personal. Puede llevarse a cabo fundamentalmente a través de los siguientes elementos:

Expedientes de personal.

Reportes de tiempo.

Supervisión.

Informes de cualidades y deficiencias.

Expedientes de personal.- Se integran por todo aquello que concierne a una persona desde que solicita el empleo hasta los últimos datos que se acumulen a ella, como son: la solicitud de empleo, inscripción en el registro Federal de -- Causantes, aumentos de sueldos, vacaciones, etc.

Reportes de tiempo.- Son de gran utilidad para determinar los costos de cada trabajo por clientes, así como para ejercer control por cada empleado. Es conveniente explicar que los reportes de tiempo no tienen como único o principal -

objeto el de vigilar que los empleados trabajen el horario -- que les corresponde, sino que, se pueda determinar el tiempo que se asigne a cada cliente para estar en posibilidades de -- calcular el costo. Los supervisores serán los responsable de -- que los datos que suministren sus subordinados sean lo más -- reales.

Supervisión. - La manera más eficaz de llevar a cabo un efectivo control sobre el personal, es la supervisión la -- cual tiene como objetivo el lograr que las cosas se realicen de acuerdo a lo planeado. Algunas de las funciones del Supervisor son:

- Planeación, asignación y coordinación de las labores; actuando de acuerdo con el socio o Gerente del cual de penda el departamento.
- Elaboración de cotizaciones por servicios.
- Control de los tiempos estimados.
- Revisión de los papeles de trabajo elaborados por sus ayudantes.
- Entrenamiento o capacitación constante de los ayudantes.
- Discusión de los informes con el socio o gerente.
- Realizar trabajos especiales.
- Llevar a cabo calificaciones de cualidades y deficiencias del personal a su cargo.

Informe de cualidades y deficiencias. - Tiene como finalidad valorar el personal en diversos aspectos del desarrollo de su trabajo a través de las contestaciones que se den a las preguntas incluidas en los mencionados informes.

Puede aplicarse en los diferentes departamentos, adaptando los puntos a las actividades y requisitos necesarios en cada uno de ellos. Para que los resultados sean lo más precisos posibles, se requiere que no exista parcialidad o tendencia de parte del encargado de contestar los informes además, de la capacidad técnica para percibir los detalles que se calificarán.

#### ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL.

Los despachos de profesionistas tienen la obligación moral, de promover la instrucción y desarrollo de sus colaboradores.

El objeto de esta fase, es articular al individuo con la firma, tratando de que se identifique con la misma y con su nuevo trabajo.

La mejor forma de introducir al personal, es proporcionarles una información muy amplia y presentarlos con sus nuevos compañeros, así como con los gerentes y demás ejecutivos de la firma.



La información puede ser verbal o escrita, comprendiendo datos de interés para que se familiaricen con las costumbres y prácticas de la firma, sus procedimientos, sus condiciones, su estructura, en fin todo lo que concierna a la organización.

A continuación mencionaremos un conjunto de principios que deben aplicarse para el entrenamiento del personal, incluyendo a los gerentes y demás ejecutivos en todos los niveles y ramas de sus actividades.

- 1.- Es necesario motivar a las personas antes, durante y después del entrenamiento, despertándoles el deseo de aprender.
- 2.- Deben definir el sistema más adecuado de aprendizaje elaborando un programa por cada individuo.
- 3.- El programa de entrenamiento, es un plan que debe funcionar continuamente y no tan sólo en el momento en que ingresa un nuevo empleado.
- 4.- Debe ser una política institucional continua en virtud de que el personal necesita de entrenamiento en diferentes momentos del desarrollo de su actividad.
- 5.- Antes de iniciar el entrenamiento, es necesario mencionar el aspecto real de progreso o mejora (ascensos y sueldos) ya que muchos creen lograr un progreso más rápido de lo que puede en realidad lograrse.

Ahora mencionaremos los diferentes programas de entrenamiento:

- 1.- Programas Internos.
- 2.- Programas Externos.
- 3.- Rotación de personal y supervisión adecuada.

1.- Programas Internos.- Consiste en la planeación de actividades encaminadas a lograr que el personal adquiera conocimientos más especializados en las diferentes áreas.

Estos programas los planean y dirigen los socios, gerentes o supervisores, o bien, actúan coordinadamente combinando así sus conocimientos.

También hacen estudios técnicos como resultado de algún trabajo encomendado al despacho, es decir, los trabajos más importantes o que presenten situaciones especiales son los más indicados para tomarse como base de estudio en el cual intervengan las personas más capaces del área específica a que se requiere y así obtener conclusiones y datos importantes que serán de gran utilidad para aquellas personas a las que se les impartirán.

Otra forma de capacitar al personal es a través de circulares, las cuales serán elaboradas por las personas que por sus conocimientos del tema sean las abocadas para desempe

ñar esa labora.

2.- Programas externos.- Persiguen los mismos objetivos que los anteriores en cuanto a incrementar los conocimientos y capacidad de las personas o profesionistas, sólo que son impartidos y organizados por agrupaciones como el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, o bien, por profesionistas que pertenecen a otros despachos, todos ellos convencido de la conveniencia de profundizar en los conocimientos técnicos o divulgarlos, así como todo aquello que por su novedad cause inquietud.

Este tipo de actividades sirven para que con la intervención de personas con bastante experiencia y conocimientos se llegue a concluir cual es el criterio más apropiado respecto al punto que se estudie.

Si a esos cursos o programas de entrenamiento asisten los colaboradores de un despacho de diferentes niveles, se estará promoviendo también el desarrollo del personal, aun que se puede generalizar el conocimiento si las personas que asisten a los cursos son las de más alta jerarquía pues de esa manera a su vez podrán compartir las experiencias adquiridas con sus subordinados.

Cuando un despacho cuenta con suficientes recursos y

elementos capaces, pueden promover este tipo de actividades, con lo cual logrará que el nombre de la firma sea más conocido y prestigiado.

3.- Rotación de Personal y Supervisión adecuada.- Se dice que es el método de entrenamiento más económico que existe y el único que puede mantenerse en forma ininterrumpida.

La rotación del personal constituye la forma natural de adiestrar, ya que se amplían los conocimientos conforme se cambia de actividad, la experiencia que se adquiere es más variada y pronto los colaboradores se encontrarán en condiciones de prestar servicios en un mayor número de aspectos.

La supervisión se considera uno de los métodos fundamentales de capacitación del personal, ya que es la revisión, consejo o asesoría constante del trabajo, transmitiéndose continuamente las experiencias y conocimientos a los subordinados. La supervisión es una actividad necesaria y que debe ser continua para que alcance las metas que se propone de vigilancia y desarrollo adecuado del trabajo.

Por eso en la actualidad los despachos han visto la importancia que representa el entrenamiento, adaptándolo como norma más dentro de su organización.

### CONTROL DE TIEMPO DE PERSONAL.

El control de las personas que están llevando a cabo el trabajo, deberá hacerse a través de formas especiales en las cuales se pueda ver el grado de avance y cuál ha sido el tiempo y naturaleza del trabajo realizado. Lo anterior ayudará al profesional para preparar presupuestos de tiempo y los cargos que deben hacerse a los clientes.

El análisis del tiempo se hará diariamente, especificando el nombre de la persona encargada y el tiempo que --- empleó en cada renglón del trabajo. Este informe debe ser elaborado de modo que permita que se acumulen, ya sea quincenal o mensualmente, el número de horas empleadas. Además de esa forma, se obligará al empleado que elabore un informe diario del trabajo que realice, en el que indique cuáles fueron sus labores realizadas.

Con la forma que entregarán al despacho semanal o -- quincenalmente, se podrá controlar el tiempo que se empleó en cada cliente, de tal forma que el despacho podrá posteriormente cobrar este tiempo.

Al finalizar el trabajo se hará un análisis entre el tiempo estimado y el real para saber que variaciones hubo, las

cuales podrán ser una equivocación en el cálculo del tiempo - presupuestado, o porque se empleó más tiempo del estimado. Entre mayor cuidado se tenga en los controles de tiempo e informes de trabajo, mayor será la eficiencia en la selección y - aplicación de los procedimientos a utilizarse.

## C A P I T U L O VIII

## CONCLUSIONES

Al exponer una forma en la que pueden asociarse los contadores públicos para ejercer en forma independiente su profesión, concluimos que el objetivo que se persigue al asociarse es proporcionar al cliente un mejor servicio, puesto que el contador público cuenta con el apoyo, conocimientos y experiencias de otros profesionistas para la resolución óptima de los problemas.

Con esto no tratamos de deslindar la calidad profesional del contador público que actúa individualmente, sino debido a que el campo de acción de la contaduría pública es muy extenso, resulta casi imposible que una persona pueda poseer el total de conocimientos que ésta abarca, por lo que tiene que elegir optativamente entre la gama de especialidades la que más le interese y desarrollarla en toda su plenitud, de ahí que concluyamos que al asociarse, se logra proporcionar al cliente un mejor y más completo servicio.

Actualmente los administradores de negocios requieren de los servicios del contador público debido a que la magnitud de sus empresas y la complejidad de sus operaciones que es cada vez mayor, requiere de la atención del personal capacitado en el área contable para la solución satisfactoria de sus problemas.

El contador público que ha optado por asociarse, deberá tener presente que el contar con relaciones, redundan en un beneficio para su despacho, es decir si pertenece a algún Club, puede ahí relacionarse con un sector importante de hombres de negocios, banqueros, ejecutivos de crédito, etc...que al paso del tiempo, podrán solicitar sus servicios profesionales.

Al independizarse el contador público, deberá tener en cuenta una serie de factores que influyen en la buena marcha y por lo tanto en el éxito del despacho, estos factores pueden ser entre otros:

- La fijación de honorarios.
- El control del tiempo del personal.
- Personal capacitado.

Por último el contador público deberá tener siempre presente las responsabilidades a que se ha hecho acreedor -- al colaborar con el despacho ya que de la armonía, responsabilidad y coordinación que haya entre los miembros integrantes del despacho, dependerá el éxito de la asociación.



ESTA TESIS  
SALIR DE LA  
NO DEBE  
BIBLIOTECA

## BIBLIOGRAFIA

- \* *Manual del Contador Público.*  
Instituto Mexicano de Contadores Públicos.  
Capítulos 1, 2, 3, 6 y 9
  
  - \* *Código de Etica Profesional.*  
Instituto Mexicano de Contadores Públicos.  
Federación de Colegiso de Profesionistas
  
  - \* *Código Civil*  
Quincuagesimosegunda Edición.  
Editorial Porrúa, S.A.  
México, 1983
  
  - \* *Contabilidad Básica.*  
Tomos 1, 2 y 3  
Editorial Continental, S.A. de C. V. México.
  
  - \* *Programa de Auditoría*  
C.P. Fco. Javier Sánchez Alarcon.  
Sociedades Mercantiles  
39a. Edición.  
Editorial Porrúa, S.A.
- Tratado de Sociedades Mercantiles*  
Joaquín Rodríguez Rodríguez.