

870102

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

Incorporada a la Universidad Nacional Autónoma de México

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

**ESTRUCTURA ORGANICA DE UNA EMPRESA
CONSTRUCTORA DE TAMAÑO MEDIO**

SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

PRESENTAN:

**JESUS GERMAN BASTIDAS GURROLA
CARLOS ALBERTO ANCHONDO VERDUGO
ROBERTO NAVARRO LIMA**

GUADALAJARA, JALISCO, 1984



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.

INDICE

	Pág.
INTRODUCCION	
CAPITULO I. ORGANIZACION	1
1.1. Carta Orgánica	3
1.2. Funciones y responsabilidades	4
1.3. La toma de decisiones	18
CAPITULO II. CONTABILIDAD	21
2.1. Catálogo de cuentas	21
2.2. Anexo "A"	
CAPITULO III. CONTROL INTERNO	32
3.1. Algunas consideraciones sobre el control interno	32
3.2. Procedimiento de las principales operaciones administrativas	33
CAPITULO IV. CONCLUSIONES E INFORME	75
B I B L I O G R A F I A	77

INTRODUCCION

El objeto de esta investigación es dotar a las empresas constructoras de tipo medio, de una guía en aquellos aspectos que a nuestro juicio son, para su funcionamiento administrativo, importantes.

Trataremos en su desarrollo, situaciones que afectan de un modo palpable a todas las empresas que son el motivo de este trabajo; así, -- nos preocuparemos de las prácticas a seguir para augurar la buena marcha de una compañía constructora en nuestro medio durante el transcurso de sus operaciones.

Pondremos en relieve lo que, en nuestra opinión, consideramos lo más importante para cualquier empresa media en el ramo que ya citamos. -- La empresa constructora es un organismo; es decir, un ser viviente cuyos miembros pueden considerarse también como órganos: cuanto más crece una empresa, mayor será el número de órganos que por una parte, tienen que -- funcionar en sus respectivos campos de actuación y por otra parte, deben supeditarse a la ordenación del conjunto.

En atención al radio de acción de una empresa constructora y sus dimensiones, enmarcaremos nuestra labor a una estructura empresarial de tipo medio por considerarlo idóneo, ya que representa todos los problemas característicos y sin excesivas complicaciones.

Entenderemos por "empresas tipo medio" aquéllas que en condiciones normales guardan una relación proporcional entre capacidad y volumen de obra. Ahora bien, dado que la capacidad depende del capital disponible, de la dotación de maquinaria y demás medios de explotación, así como el número y la calidad de los directivos y colaboradores, la definiremos como aquéllas que lleven a cabo un volumen anual promedio de obra a costo directo de 170 a 200 millones.

Dado que esta empresa, en nuestro caso, constructora, tiene características muy particulares, cada una deberá ajustar lo expuesto en el presente seminario, de acuerdo a sus propias necesidades.

No obstante creemos que se dan las bases indispensables en este estudio para que dicho ajuste se logre con facilidad.

CAPITULO I

ORGANIZACION

La organización de la empresa, ha sido definida por George R. -- Terry como "el establecimiento de relaciones de conducta entre trabajo, -- personas y lugares de trabajo seleccionados para que el grupo trabaje -- unido en forma eficiente". Ello implica la creación de una estructura -- orgánica o carta de organización. Para determinar el tipo de estructura, cabe analizar tres aspectos básicos, que son:

- a) Qué actividades específicas se llevan o llevarán a cabo.
- b) Las decisiones, dónde serán tomadas y cómo afectarán a cada nivel jerárquico.
- c) Las relaciones, es decir, determinar la contribución de cada ejecutivo a los programas, con quienes ha de trabajar y qué ayuda deberá recibir de otros ejecutivos.

El análisis efectivo de estos tres renglones, nos llevará a elegir un modo de departamentalización adecuada a nuestras necesidades.

En razón a las diversas alternativas mencionadas por varios autores como lo son: por servicios, por productos, por funciones, por territorios, etc., recomendamos en nuestro estudio el criterio funcional, ya que es aplicable a aquellas empresas con una dimensión media y cuya pro-

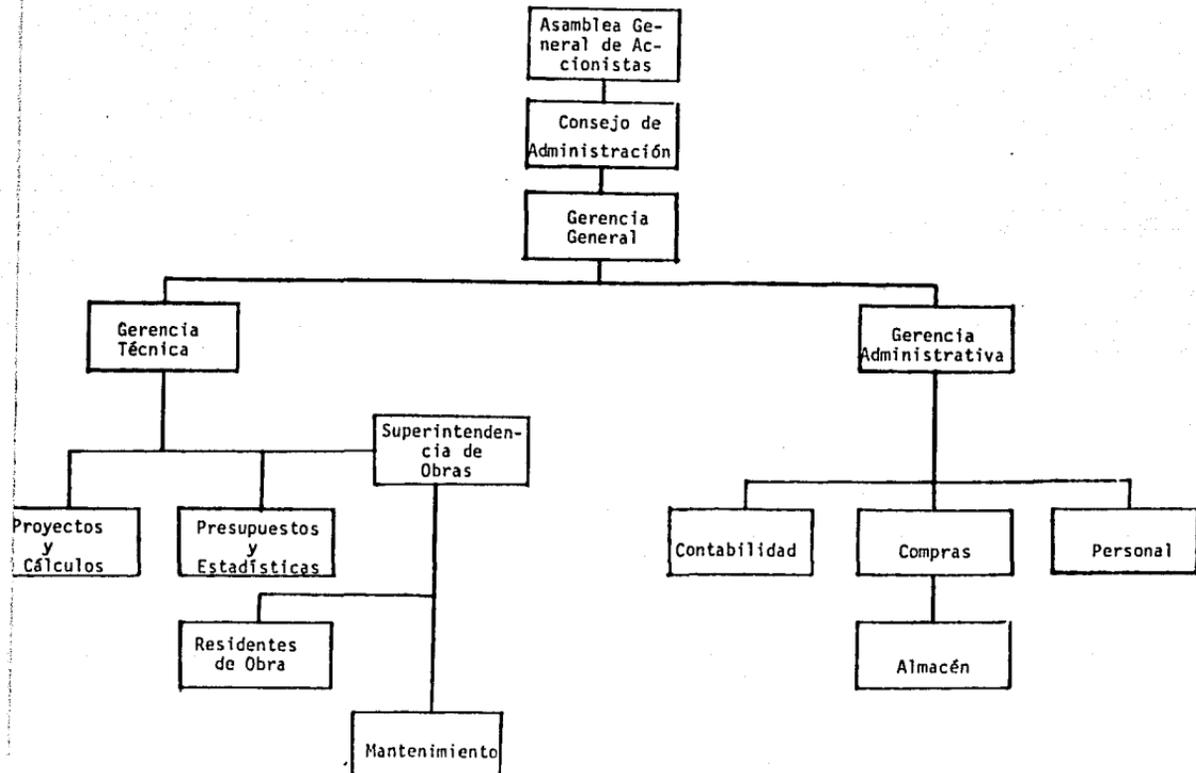
ducción es idéntica y realizada en un solo lugar, características propias del género de compañías que nos ocupa.

Este criterio tiene las ventajas siguientes: al colocar a los -- más altos directivos al frente de los departamentos que realizan las funciones básicas de la empresa, asegura a ésta que la realización de aqué-- llas, será la preocupación permanente de ellos y por tanto la mayor efi-- ciencia en el uso de los recursos humanos y materiales, dada su especiali-- zación ocupacional. Proporciona también la facilidad de entrenamiento -- del nuevo personal y además, un estricto control puesto que la responsabi-- lidad por el rendimiento económico de la empresa se halla localizada to-- talmente al más alto nivel y por último, brinda de un modo natural, una -- mayor facilidad para la realización del control, dada la uniformidad de - procedimientos y criterios.

No obstante, también tiene alguna desventaja, misma que deberá - ser tomada en cuenta al momento de decidir la estructuración de la empre-- sa. Ésta es: la posibilidad de que cierto personal tal como contadores o ingenieros, que trabajan dentro de departamentos especializados, pierda-- la visión global de la empresa como unidad, haciendo que la coordinación entre estos grupos sea difícil de obtener.

De acuerdo al criterio anteriormente expuesto, proponemos la si-- guiente carta orgánica.

1.1. CARTA ORGANICA



1.2 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS

La máxima autoridad dentro de la empresa, son los propios accionistas integrados en Asamblea.

Estos se reunirán como mínimo dos veces al año, tomando en consideración que la realización de un mayor número de asambleas se considerará de carácter extraordinario.

CONSEJO DE ADMINISTRACION

Este órgano es nombrado por la Asamblea General de Accionistas y sus miembros pueden ser removidos por causa de responsabilidad según se refiere en los términos de la primera parte del Art. 162 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, mediante la decisión de la Asamblea.

Las funciones de este consejo son las siguientes:

- a) La administración en general, que comprende el ejercicio de - actos de dominio relativos al objeto de la sociedad.
- b) Convocar a Asambleas y presidirlas cuando sea necesario.
- c) Rendir los informes que la Ley y los Estatutos prevean para - estas Asambleas.
- d) Hacer que se ejerciten los acuerdos de las Asambleas.

GERENCIA GENERAL

Dentro del área gerencial, deben practicarse los elementos de la administración en una forma preponderante en todas las actividades que - se desarrollen en la empresa (previsión, planeación, organización, integración y control).

El Gerente General es nombrado por el Presidente del Consejo de-- Administración, para que actúe como dirigente y coordinador de todas las operaciones y partes integrantes del negocio. Tiene la facultad de em-- plear la firma social y por lo tanto, funge como representante de la so-- ciedad.

Sus funciones son:

- a) Ayudar conjuntamente con los demás ejecutivos a la administración de la empresa en las políticas internas, así como en la elaboración de los planes necesarios para su realización.
- b) Asistir a la Dirección de la empresa en lo referente a la coordina-- ción y control de las operaciones.
- c) Preparar agendas de las Juntas de Accionistas.
- d) Preparar minutas y registrarlas según lo marca la Ley de las Juntas-- de Accionistas.
- e) Analizar, aprobar y dar a conocer los objetivos y políticas genera-- les de la empresa.
- f) Planear y controlar las operaciones importantes de la empresa.
- g) Ordenar que se hagan las cosas de acuerdo a las leyes vigentes.
- h) Comprobar que los niveles inferiores ejecuten los acuerdos y resolu-- ciones emanadas de la empresa.
- i) Informar a los accionistas e interesados sobre los resultados de su-- gestión.
- j) Custodiar los documentos legales de la empresa, tales como: actas -- notariales, registro de accionistas, actas ordinarias, etc.

- k) Decidir los elementos y cursos de acción suficientes para alcanzar - los objetivos fijados por la Dirección.
- l) Establecer las políticas, procedimientos y programas necesarios para cumplir los objetivos que se persiguen.
- m) Determinar las jerarquías, funciones y obligaciones necesarias para que las personas laboren en la empresa.
- n) Ordenar, coordinar y supervisar las actividades de la empresa para - que se lleven a cabo de acuerdo con lo decidido.
- ñ) Ordenar los pasos necesarios para obtener el elemento material y humano suficiente para que la empresa cumpla con su cometido.
- o) Estructurar e implantar instrumentos de control suficientes para que las actividades de la empresa se realicen según lo planeado. En su - defecto, dar los pasos necesarios para que se corrijan.
- p) Informar mensualmente al Consejo de Administración.
- q) Autorizar las compras de activo fijo y de insumos cuyos importes no - excedan el límite establecido como política.

GERENCIA TECNICA

Aprovechar con la máxima uniformidad posible la capacidad de la empre sa por medio de una orientación de la contratación dentro de la política- establecida, vigilando los estudios de obra y determinando el precio de - las obras. Por otro lado, vigilar la preparación, realización y liquidación de todos los contratos de obra, y el mando de todos sus subalternos- dentro del ámbito técnico.

Sus funciones son:

- a) Formular, de acuerdo con el programa aprobado por el Gerente General reuniendo y coordinando los datos preparados por la Gerencia Administrativa, el plan general de construcción de la empresa, previas las eventuales modificaciones que puedan ser necesarias y los diversos planes de adelanto de las obras.
- b) Modificar ese plan durante su ejecución, con el objeto de insertar en él las obras no previstas.
- c) Llevar a efecto dicho plan, preparando el flujo de las obras, de instalaciones, maquinaria, herramienta, material, equipos de obreros y medios de transporte necesarios, en el momento y lugar establecidos y pidiendo oportunamente a los diferentes departamentos los diseños de ejecución, bocetos, instrucciones, aprovisionamientos y admisión de personal necesario para evitar paros en la ejecución de las obras.
- d) Coordinar la actividad de las diferentes obras entre sí, especialmente en lo referente al servicio de transporte del material, con objeto de evitar movimientos inútiles y viajes en vano de los medios de transporte.
- e) Controlar a través de los datos estadísticos la marcha real de las obras, teniendo en cuenta las desviaciones observadas, con respecto a las previsiones para descubrir sus causas y adaptar los remedios necesarios.
- f) Transmitir a los departamentos correspondientes propuestas para la adaptación de nuevas o diferentes tipos de herramientas, máquinas e instalaciones o bien nuevos métodos de trabajo, datos experimentales

sobre el rendimiento de los que se encuentran actualmente funcionando, e informes generales sobre la marcha de las obras.

- g) Autorizar los proyectos y cálculos de acuerdo a las exigencias y normas establecidas, así como su aprobación ante las autoridades.

PROYECTOS Y CALCULOS

Efectúa proyectos de obras o verifica y examina desde el punto de vista técnico los proyectos para las contrataciones; si es necesario, sigue los progresos de la ciencia de la construcción y sus aplicaciones prácticas, recogiendo la documentación técnica relativa; determina, previo esmerado estudio, los mejores métodos de trabajo y las herramientas, maquinaria y material más apropiados, tomándolos como estándares; efectúa visitas a las obras, ensayos, sondeos y elabora comunicaciones de carácter técnico sobre los resultados de los mismos.

Sus funciones son:

- a) Llevar archivos de:
- 1.- Planos y memorias de cálculos.
 - 2.- Catálogos de material de dibujo.
- b) Analizar las necesidades de maquinaria y diseñar sus especificaciones.
- c) Establecer los lineamientos para diseñar.
- d) Determinar límites aceptables de variación en los atributos de construcciones y reportar las variaciones para mantenerlos en estos límites, -- por medio del análisis de las especificaciones de la calidad de las --- construcciones que se han aprobado.

PRESUPUESTOS Y ESTADÍSTICAS

Extiende los presupuestos económicamente convenientes para la contratación de nuevas obras y lleva las estadísticas para el control del rendimiento de los obreros, máquinas y medios de transporte, para el control de los tiempos empleados en la realización de los trabajos y en general de todas las estadísticas internas, recoge y elabora las estadísticas externas que interesan a la empresa.

Sus funciones son:

- a) Elaborar los presupuestos de costo o de construcción.

Para tal efecto, deberá allegarse de los siguientes documentos:

- 1.- Planos de localización.
- 2.- Planos de proyecto arquitectónico.
- 3.- Planos de proyecto estructural.

Y deberá también considerar:

- 1.- Cantidad y calidad de material.
- 2.- Mano de obra.

Es muy importante en la elaboración de los presupuestos, la ayuda de una guía general para la formulación de dichos instrumentos, en la que se indican los múltiples conceptos de que va a constar la obra específica, desde su inicio hasta su terminación.

- b) Valorar correctamente los factores de influencia que puedan actuar durante la ejecución de la obra para determinar los rendimientos de la mano de obra y maquinaria.

- c) Vigilar el rendimiento del obrero empleado con el objeto de desarrollar estándares de trabajo o de rendimiento del personal obrero a nivel urbano y estatal.
- d) Desarrollar estándares de rendimiento real de maquinaria y equipo de transporte.
- e) Del resultado del análisis hecho, recopilar valores de rendimiento - en un fichero apropiado, mismo que servirá de base para calcular rendimientos posteriores.

SUPERINTENDENCIA DE OBRAS

Su misión consiste principalmente en vigilar la preparación y realización técnica de las obras, respetando las correspondientes medidas de seguridad y las exigencias de calidad impuestas.

Sus funciones son:

- a) Estar en estrecho contacto con los residentes, maestros de obra y en ocasiones con los jefes de cuadrilla.
- b) Cuidar que sus colaboradores ocupen los cargos apropiados y que sus instrucciones sean cumplimentadas.
- c) Profundizar los problemas técnicos y humanos de sus colaboradores, - debiendo controlar la realización de los trabajos, en lo referente a rendimiento y calidad.
- d) Mantener continua relación con las demás unidades de la empresa que intervienen directamente en la ejecución de la obra, actuando de forma promotora.

- e) Resolver todos los problemas técnicos constructivos de la obra.

RESIDENTES DE OBRA

Ejecutar las disposiciones recibidas de la Superintendencia de -- Obras, organizando y siendo responsable de la maquinaria, equipo y materiales y herramienta que se encuentren en la obra.

Sus funciones son:

- a) Vigilar físicamente la ejecución del proceso completo de construcción.
- b) Verificar diariamente las existencias de materiales en el almacén y en obra así como el consumo de los mismos.
- c) Entrevistar diariamente al maestro general de obra y a los subcontratistas, con el objeto de verificar la correcta ejecución del programa de avance de construcción.
- d) Ejercer un control especial sobre todo el personal a su cargo, para que los trabajos encomendados a éste sean realizados en forma correcta y con la prontitud requerida.
- e) Verificar la recepción de los materiales en la obra en cuanto a calidad y cantidad, de acuerdo a lo señalado en la requisición de compra.
- f) Ejercer una revisión constante de los registros de almacén de la obra.
- g) Efectuar las requisiciones de compra, turnando éstas al departamento de compras con la debida anticipación, tratando de evitar los pedidos urgentes de material.

- h) Elaborar un reporte semanal de avance de obra y gastos.
- i) Entregar a contabilidad los requerimientos de efectivo de los subcontratistas y proveedores.
- j) Solicitar la reposición del fondo fijo de caja de la obra oportunamente.

MANTENIMIENTO

Revisar la maquinaria, instalaciones, equipo y herramienta, vigilando su buen estado, distribuyendo normas técnicas de uso y organizando el empleo de carburantes y lubricantes, pidiendo piezas de repuesto y haciéndose cargo mediante talleres especializados del mantenimiento periódico y extraordinario.

Sus funciones son:

- a) Asear construcciones y edificios.
- b) Llevar registro de mantenimiento efectivo.
- c) Reparar las herramientas y equipo.
- d) Mandar a reparación y mantenimiento en forma oportuna a la maquinaria en talleres especializados.
- e) Revisar la maquinaria, herramienta y equipo después de cada sesión de uso.
- f) Informar inmediatamente de las reparaciones terminadas a la Superintendencia de Obras.
- g) Tener al corriente los inventarios de reparaciones.
- h) Reportar clase de reparación, importe aproximado y tiempo de reparación. Anexas detalle de las refacciones que harán falta.

GERENCIA ADMINISTRATIVA

Su misión consiste en proveer, planear, organizar, dirigir, integrar y controlar los resultados de las operaciones monetarias de la empresa, vigilando y coordinando sus elementos. Respecto al financiamiento, - debe procurar de los fondos, el costo mínimo, la inversión de los mismos, incluyendo los fondos sobrantes para mantener una buena situación financiera, que sirve incluso para incrementar la reputación de la empresa. -- Procurar que el departamento de compras seleccione a los proveedores más favorables y se ajuste a las políticas de la misma. Aprobar los estados financieros de acuerdo a las normas establecidas.

Sus principales funciones son:

- a) Pronosticar las necesidades de capital para sufragar los gastos.
- b) Planear los requerimientos de capital de trabajo.
- c) Pronosticar las condiciones del mercado de dinero.
- d) Pronosticar el impacto sobre los efectos de las decisiones.
- e) Evaluar el impacto de los impuestos sobre los cursos de acción trazados.
- f) Hacer un desarrollo óptimo de los métodos más avanzados para adquirir fondos e inversiones.
- g) Minimizar impuestos.
- h) Llevar relaciones con el fisco, incluyendo la presentación de declaraciones en forma oportuna.
- i) Mantener la buena voluntad de los funcionarios de la empresa y de los accionistas.

- j) Presentar los reportes financieros a las partes interesadas.
- k) Establecer acuerdos financieros.
- l) Manejar las inversiones.
- m) Administrar las pensiones y fondos similares.
- n) Analizar, evaluar, negociar y planear las necesidades de seguros y -- fianzas.
- ñ) Autorizar las compras de los insumos necesarios que no excedan el límite ya establecido.

Respecto al control, debe mantener los registros necesarios para preparar reportes que den a conocer a las empresas e instituciones de crédito, así como al fisco, los resultados de las operaciones de la empresa. Presentar a la gerencia general los informes necesarios para proveer planes, organizar, integrar, dirigir y controlar las actividades por medio de:

- a) Elaborar los proyectos de resultados de las actividades planeadas.
- b) Presupuestar las actividades en general.
- c) Medir los resultados reales y compararlos contra los presupuestados.
- d) Analizar las variaciones localizadas en el punto anterior.

En cuanto al departamento de personal, vigilar que éste se desarrolle acorde con las políticas establecidas.

CONTABILIDAD

Su misión es recoger y registrar toda la documentación contable, comprobar que las facturas se encuentren debidamente requisitadas y elaborar los estados financieros.

Sus funciones son:

- a) Revisar y elaborar la documentación contable (pólizas, auxiliares, - etc.).
- b) Revisar análisis de cuentas.
- c) Revisar nóminas (son elaboradas por el departamento de personal).
- d) Contestar a solicitudes de confirmación de saldos.
- e) Elaborar estados financieros así como relaciones anexas.
- f) Formular las declaraciones de impuestos.
- g) Preparar y cumplir con las obligaciones fiscales:
 - 1.- Impuesto sobre la renta.
 - 2.- Impuesto sobre el valor agregado.
 - 3.- Cuotas al I.M.S.S.
 - 4.- Aportaciones al INFONAVIT.
 - 5.- Impuestos especiales.
 - 6.- Otros impuestos.
- h) Revisar las facturas de compra.
- i) Pasar a libros principales (si la contabilidad es manual) o controlar y supervisar las operaciones por el sistema de registro directo (si - el sistema es mecanizado).
- j) Efectuar conciliaciones bancarias.
- k) Llevar registro de los costos incurridos.
- l) Llevar registro de los costos estimados y estándares.
- m) Manejar un fondo fijo de caja para gastos menores de la oficina.

COMPRAS

Su misión es suministrar el material necesario, redactar los contratos de compra-venta para la adquisición de maquinaria y de medios de -

transporte; formular los contratos de alquiler y transporte, y los seguros ferroviarios y marítimos.

Sus funciones son:

- a) Obtener las cotizaciones de materiales para las obras.
- b) Planificar adecuadamente las compras.
- c) Satisfacer las requisiciones de compra efectuadas por los residentes.
- d) Mantener adecuadas relaciones con los proveedores.
- e) Analizar resultados presupuestados contra los reales.
- f) Tener al día el registro del movimiento del material e inventario permanente de almacenes, los ficheros de proveedores y materiales ofrecidos y el archivo de catálogo.
- g) Recoger datos de los gastos de transporte de carga y descarga.
- h) Pedir ofertas y presupuestos.

ALMACEN

Su misión es la guarda temporal de la maquinaria, equipo y herramienta así como de los materiales y su distribución.

Sus funciones son:

- a) Llevar registros para identificar activo fijo, equipo, materiales y herramientas.
- b) Tener especificaciones de todo lo que está bajo su cuidado.
- c) Analizar las órdenes de compra.
- d) Determinar las cantidades económicas a almacenar.
- e) Establecer estándares de existencias.
- f) Utilizar de la mejor manera el área de almacenamiento.

- g) Administrar el almacén de acuerdo con el procedimiento del mismo.
- h) Reportar a tiempo las faltas de existencias.
- i) Informar de los artículos obsoletos e innecesarios, para darles salida, con la respectiva autorización.
- j) Controlar almacenes en obra.
- k) Informar del equipo y herramientas, así como materiales en su caso, que no se regresen de las obras.

PERSONAL

Su misión es reclutar, seleccionar y contratar al personal de --- acuerdo a las normas establecidas.

Sus funciones son:

- a) Guardar la documentación de los funcionarios y empleados.
- b) Se ocupa de las relaciones entre el personal con las instituciones de seguridad y asistencia, con los sindicatos de trabajadores e inspectores de trabajo.
- c) Coordinar las actividades prescritas por la higiene del trabajo y prevención de accidentes.
- d) Se ocupa de la afiliación del personal en el I.M.S.S. y de su registro en las nóminas.
- e) Se encarga de las liquidaciones y jubilaciones al personal.
- f) Formular programas de adiestramiento en coordinación con las distintas gerencias.

- g) Llevar un registro individual de percepciones por cada empleado y trabajador.
- h) Elaborar la nómina.

1.3. LA TOMA DE DECISIONES

La jerarquía administrativa representa tanto una centralización como una descentralización de toma de decisiones.

Esta acción es descentralizada mediante su delegación de un nivel elevado de la organización a uno inferior y es centralizada en el grado en que las prerrogativas de toma de decisiones son o no delegadas por los altos niveles administrativos. Por lo que, tanto centralización como descentralización deberían ser vistos en términos relativos más que absolutos.

La centralización completa es la concentración de toda la toma de decisiones en el ápice de la jerarquía administrativa. En cambio, la descentralización, sería la delegación de todas las funciones de la toma de decisiones para el nivel más bajo de la jerarquía. Ambas pueden ser igualmente absurdas, ya que en dichos supuestos no habría necesidad de una estructura organizacional.

La cuestión entonces, no es cuando debería haber centralización o descentralización, sino de encontrar el equilibrio apropiado, entre estas fuerzas mutuamente dependientes.

Para las empresas cuyas características se encuentran dentro de las que mencionamos en la introducción del presente estudio, proponemos el sistema de centralización, en la toma de decisiones, con un cierto -- grado de descentralización, en virtud de que la mayoría de las empresas principian su desarrollo con un enfoque hacia la centralización de la au toridad.

Con el mencionado sistema, los ejecutivos principales pueden creer que en esta forma están en mayor contacto con las actividades y que pueden de una mejor forma, aplicar sus habilidades especiales. Los costos -- también deben tomarse en cuenta, ya que la comisión de errores por parte de los subordinados puede resultar financieramente seria. La duplicación de funciones también se reduce a su mínimo en el arreglo centralizado.

El tamaño de la empresa desempeña aparentemente una función princi pal. Si la empresa es grande, probablemente exista la descentralización -- en donde el ámbito y la cantidad de trabajo administrativo contribuyen a -- este enfoque.

Así mismo, muchos partidarios de la descentralización señalan que -- este sistema fomenta buenas relaciones humanas entre los empleados y lo -- ayuda en su condición, les da libertad y oportunidad de administrar y lo -- gar ascensos.

En realidad, la prueba de la descentralización administrativa es -- el grado al cual se elimina el gobierno de la empresa por un hombre o un --

pequeño grupo, y el grado en que se permita a los miembros del más bajo nivel organizacional de la empresa, tomar y obligar a cumplir las decisiones al punto exacto entre los dos extremos de centralización en donde una empresa se organice.

Esto depende de las circunstancias de cada caso particular. Para el tipo de empresa en cuestión, la centralización de la toma de decisiones, reporta los siguientes beneficios:

- 1.- Se proporciona poder y prestigio a los principales ejecutivos.
- 2.- Se apoya la uniformidad en política y decisiones.
- 3.- Se promueve la total utilización de los especialistas de las oficinas principales, debido en gran parte a su proximidad al nivel de Consejo de Administración.
- 4.- Se disminuye el peligro de acciones desviadas.
- 5.- No se requieren procedimientos y prácticas de control elaboradas y costosas.
- 6.- Se desarrolla un grupo de alta gerencia, fuertemente coordinado.

CAPITULO II

CONTABILIDAD

La contabilidad es solamente un medio para un fin, y éste es: proveer un registro histórico de las transacciones de una empresa o institución para que con su interpretación, análisis y comparación, la Dirección se encuentre en condiciones de tomar las decisiones más convenientes. La contabilidad también es fuente de información para una variedad de usuarios: bancos, acreedores, accionistas, fiscos, etc. En este sentido se acostumbra efectuar una división de la contabilidad, dominando a la primera Contabilidad Administrativa y a la segunda Contabilidad Financiera, no obstante que las dos, en la práctica, no se encuentran separadas materialmente.

La contabilidad es parte esencial de cualquier sistema de información y su utilización en combinación con los presupuestos, constituye - la base más importante para el ejercicio de la función de control.

2.1. CATALOGO DE CUENTAS

Toda empresa que tenga un sistema de contabilidad deberá estructurarlo convenientemente para cumplir su misión informativa. Así pues, se hace indispensable la elaboración de un catálogo de cuentas acorde a las necesidades de cada firma.

A continuación proponemos el siguiente catálogo de cuentas, diseñado en base a las cuentas comúnmente aceptadas por las constructoras -- del género y dimensiones que nos ocupan.

CATALOGO DE CUENTAS

- 1 ACTIVO
- 10 ACTIVO DISPONIBLE
 - 10.1. Caja
 - 10.2. Fondos fijos, de caja
 - 10.3. Bancos cuentas de cheques
 - 10.4. Remesa en tránsito
 - 10.5. Inversiones en valores a la vista
- 11 ACTIVO CIRCULANTE
 - 11.1. Estimaciones por cobrar
 - 11.2. Deudores por obras en administración
 - 11.3. Documentos por cobrar
 - 11.4. Anticipos a subcontratistas
 - 11.5. Anticipos a proveedores
 - 11.6. Funcionarios y empleados
 - 11.7. Deudores diversos
 - 11.8. Obras cuenta corriente
 - 11.9. I.V.A. por acreditar
 - 11.9.1. I.V.A. por acreditar al 15%
 - 11.0. I.V.A. pagado a Hacienda
 - 11.10.1. I.V.A. pagado a Hacienda al 15%

- 12 INVENTARIOS
 - 12.1. Almacén Central
 - 12.1.1. Materiales
 - 12.1.2. Refacciones y accesorios
 - 12.1.3. Diversos
 - 12.2. Almacén de obras
 - 12.2.1. Materiales
 - 12.2.2. Refacciones y accesorios
 - 12.2.3. Diversos
 - 12.3. Materiales, refacciones, accesorios diversos en tránsito.
 - 12.4. Obras en proceso
 - 12.4.1. Materiales directos
 - 12.4.2. Mano de obra
 - 12.4.3. Subcontratistas
 - 12.4.4. Alquiler de maquinaria y equipo
 - 12.4.5. Gastos y materiales indirectos
 - 12.5. Obras terminadas
- 13 OTROS ACTIVOS
 - 13.1. Fondos de garantía de obras.
 - 13.2. Depósitos en garantía
 - 13.3. Acciones, bonos y valores

14 ACTIVO FIJO

- 14.1. Terrenos
- 14.2. Edificios y construcciones
- 14.3. Mobiliario y equipo de oficina
- 14.4. Maquinaria y equipo de construcción
- 14.5. Equipo de transporte
- 14.6. Herramientas

15 ACTIVO DIFERIDO

- 15.1. Gastos de organización
- 15.2. Gastos de instalación y adaptación
- 15.3. Gastos pagados por anticipado
 - 15.3.1. Primas de seguros y fianzas
 - 15.3.2. Intereses pagados por anticipado
 - 15.3.3. Rentas pagadas por anticipado
 - 15.3.4. Propaganda y publicidad
- 15.4. Papelería y útiles de escritorio
- 15.5. I.S.R. pagado por anticipado

16 CUENTAS COMPLEMENTARIAS DE ACTIVO

- 16.1. Revaluación de terrenos
- 16.2. Revaluación de edificios y construcciones
- 16.3. Revaluación de maquinaria y equipo de construcción
- 16.4. Depreciación acumulada de edificios y construcciones
- 16.5. Depreciación acumulada de mobiliario y equipo de oficina

- 16.6. Depreciación acumulada de maquinaria y equipo de construcción.
- 16.7. Depreciación acumulada de equipo de transporte.
- 16.8. Depreciación acumulada de herramientas.
- 16.9. Amortización acumulada de gastos de organización.
- 16.10. Amortización acumulada de gastos de instalación y adaptación.
- 16.11. Amortización acumulada de revaluación de edificios y construcciones.
- 16.12. Amortización acumulada de revaluación de maquinaria y equipo de construcción.

2 PASIVO

20 PASIVO CIRCULANTE

- 20.1 Proveedores
- 20.2 Documentos por pagar
- 20.3 Acreedores diversos
- 20.4 Créditos bancarios
- 20.5 Estimaciones por pagar
- 20.6 Sueldos y salarios por pagar
- 20.7 Impuestos y derechos por pagar
 - 20.7.1. I.S.R.
 - 20.7.2. I.S.P.T.
 - 20.7.3. 1% sobre remuneraciones
 - 20.7.4. 5% INFONAVIT
 - 20.7.5. Otros

- 20.8. Fondo de Ahorro
- 20.9. Dividendos por pagar
- 20.10. I.V.A. por pagar
 - 20.10.1. I.V.A. por pagar al 15%

21 PASIVO FIJO

- 21.1. Créditos bancarios a largo plazo
- 21.2. Documentos por pagar a largo plazo

22 PASIVO DIFERIDO

- 22.1. Anticipos por estimaciones
- 22.2. Anticipos por obras en administración
- 22.3. Cobros por anticipado
 - 22.3.1. Rentas cobradas por anticipado
 - 22.3.2. Intereses cobrados por anticipado

3 CAPITAL

30 CAPITAL CONTABLE

- 30.1. Capital social
- 30.2. Accionistas
- 30.3. Reserva legal
- 30.4. Reserva de provisión
- 30.5. Resultado del ejercicio en curso
- 30.6. Resultados de ejercicios anteriores
- 30.7. Pérdidas y ganancias
- 30.8. Utilidades no distribuibles
- 30.9. Superávit por revaluación

- 4 CUENTAS DE RESULTADOS ACREEDORAS
 - 40 INGRESOS DE OPERACION
 - 40.1. Ingresos de obras a precios unitarios
 - 40.2. Ingresos de obras a precio alzado
 - 40.3. Honorarios por obras de administración
 - 40.4. Honorarios por diseño y consultoría
 - 40.5. Arrendamiento de inmuebles
 - 40.6. Arrendamiento de maquinaria y equipo de construcción
 - 41 OTROS INGRESOS
 - 41.1. Productos financieros
 - 41.2. Venta de activo fijo
 - 41.3. Venta de materiales
 - 41.4. Otros productos

- 5 CUENTAS DE RESULTADOS DEUDORAS
 - 50 COSTOS DE OPERACION
 - 50.1. Costo de obras a precios unitarios
 - 50.1.1. Materiales directos
 - 50.1.2. Mano de obra
 - 50.1.3. Subcontratistas
 - 50.1.4. Alquiler de maquinaria y equipo
 - 50.1.5. Gastos y materiales indirectos
 - 50.2. Costo de obras a precio alzado
 - 50.2.1. Materiales directos
 - 50.2.2. Mano de obra
 - 50.2.3. Subcontratistas

- 50.2.4. Alquiler de maquinaria y equipo
- 50.2.5. Gastos y materiales indirectos
- 50.3. Costo no repercutido de obras en administración
- 50.4. Costo de servicios por diseño y consultoría
- 50.5. Costo de arrendamiento de inmuebles
- 50.6. Costo de arrendamiento de maquinaria y equipo de construcción

51 OTROS COSTOS

- 51.1. Costo de ventas de activo fijo
- 51.2. Costo de ventas de materiales
- 51.3. I.V.A. sin acreditamiento

52 GASTOS DE OPERACION

- 52.1. Gastos de promoción
 - 52.1.1. Propaganda y publicidad
 - 52.1.2. Gastos de concursos
 - 52.1.3. Comidas y atenciones a clientes
 - 52.1.4. Diversos
- 52.2. Gastos de administración
- 52.3. Gastos financieros
 - 52.3.1. Intereses sobre préstamos
 - 52.3.2. Comisiones sobre préstamos
 - 52.3.3. Comisiones y situaciones
 - 52.3.4. Comisiones por cheques foráneos
 - 52.3.5. Diversos

- 53 OTROS GASTOS
- 53.1. Otros gastos

- 6 CUENTAS DE ORDEN
- 60.1. Contratos de obras
- 60.2. Obras contratadas
- 60.3. Fianzas otorgadas
- 60.4. Responsabilidad por fianzas
- 60.5. Avaluos otorgados
- 60.6. Responsabilidad de avaluos
- 60.7. Documentos descontables
- 60.8. Descuento de documentos

Relación de sub-cuentas

Detalle de las sub o sub-sub-cuentas relativas a los grupos que enseguida se indican:

- 12 Inventarios
- 12.4. Obras en proceso
- 12.4.5. Gastos y materiales indirectos
- 50 Costos de Operación
- 50.1. Costos de obras a precios unitarios
- 50.1.5. Gastos y materiales indirectos
- 50.2. Costo de obras a precio alzado
- 50.2.5. Gastos y materiales indirectos
- 52 Gastos de operación
- 52.2. Gastos de administración

		Costo de Obras	Gastos de Admon.
...1	Sueldos técnicos	X	X
...2	Sueldos administrativos	X	X
...3	Honorarios e Igualas a Profesionales	X	X
...4	Gratificaciones	X	X
...5	Aguinaldos	X	X
...6	Prima vacacional	X	X
...7	Indemnizaciones	X	X
...8	Donativos		X
...9	Viáticos y Gastos de Representación	X	X
..10	Primas de Seguros y Fianzas	X	X
..11	I.S.R. al I.G.E.		X
..12	Arrendamiento de Inmuebles		X
..13	I.S.P.T. (pagado por el patrón)	X	X
..14	1% sobre remuneraciones	X	X
..15	5% aportaciones al INFONAVIT	X	X
..16	I.S.R.T.P. (Estatal)	X	X
..17	Cuotas patronales al I.M.S.S.	X	X
..18	Permisos de construcción	X	
..19	Otros impuestos y derechos	X	X
..20	Multas y recargos	X	X
..21	Papelería y útiles de escritorio	X	X
..22	Teléfonos	X	X
..23	Telégrafos y correos	X	X
..24	Energía eléctrica	X	X
..25	Fotostáticas y heliográficas	X	X

		Costo de Obras	Gastos de admon.
..26	Rollos y revelados fotográficos	X	
..27	Bibliotecas y cursos		X
..28	Transportes locales y estacionamientos		X
..29	Cuotas y suscripciones		X
..30	Fletes y acarreos	X	
..31	Utiles de aseo y de limpieza	X	X
..32	Mantenimiento de equipo de oficina		X
..33	Mantenimiento de equipo de transporte	X	X
..34	Mantenimiento de equipo de construcción	X	
..35	Combustibles y lubricantes	X	X
..36	Depreciación de edificios		X
..37	Depreciación de maq. y eq. de construcción	X	
..38	Depreciación de equipo de transporte	X	X
..39	Depreciación de mob. y eq. de oficina		X
..40	Depreciación de herramientas	X	
..41	Amortización de Gastos de Organización		X
..42	Amortización de Gastos de Inst. y Adap.		X
..43	Gastos legales	X	X
..44	Diversos	X	X

CAPITULO III

CONTROL INTERNO

3.1. ALGUNAS CONSIDERACIONES SOBRE EL CONTROL INTERNO

Si bien la asignación de funciones del personal representa una parte muy importante dentro de la organización, se enfoca en cierto aspecto, desde un punto de vista impreciso, dado que no trata de temas tales como la distribución adecuada de trabajos entre funcionarios y empleados en el sentido de evitar o dificultar cuando menos los errores y los fraudes y, en general, ejercer un control eficaz sobre las labores del personal.

Así mismo la contabilidad además de tener como funciones, el registro y la interpretación de las transacciones que se realizan, es uno de los instrumentos de control primordiales con que cuenta la administración para el logro de sus objetivos.

Combinando definiciones de distintos autores, interpretamos que, "El control interno consiste en un plan coordinado entre la Contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio pueda depender de estos elementos para obtener una información segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones

y la adhesión a la política administrativa prescrita". Cabe mencionar - que el Control Interno se refiere exclusivamente a procedimientos por lo que a continuación se exponen los procedimientos de las principales operaciones que se suceden en una empresa constructora.

3.2. PROCEDIMIENTO DE LAS PRINCIPALES OPERACIONES ADMINISTRATIVAS

Los procedimientos que a continuación se describen, son aplicables a excepción del de control de compras, tanto en la oficina matriz como en las diferentes obras, aunque el enfoque de las mismas gira en torno de estas últimas.

Lo anterior es en razón de que las operaciones y actividades mencionadas en dichos procedimientos, se suceden, comparativamente, en mayor volumen en las obras que en la oficina matriz.

El procedimiento de control de compras se estructuró tomando principalmente como base, los movimientos efectuados por la oficina matriz, - dado que la mayoría de las adquisiciones requeridas se realizan normalmente por el Departamento de Compras. En las obras foráneas se pueden hacer directamente las compras, por los encargados de las mismas.

Las obras en construcción tendrán una cantidad de personal acorde al volumen y necesidades de la misma, por lo que varios de los puestos, - como el cajero, jefe administrativo de la obra, etc, podrán o no existir, tomando en cuenta los puntos antes mencionados, pero las actividades de - los mismos se integrarán entre el personal restante.

Es conveniente mencionar que en algunos de los procedimientos, se anotan actividades que sólo son factibles de realizarse en obras foráneas.

3.2.1. Procedimiento de Caja

- a) Para atender los pagos menores o imprevistos de la obra, se establecerá una caja de fondo fijo, el cual se determinará atendiendo a las necesidades que en la práctica se presenten, pudiendo aumentar o disminuir el fondo, según dichas necesidades, pero siempre se conservará - como fondo fijo el que se estipule en cada caso.
- b) Para que subsista el fondo fijo, es necesario reembolsar al cajero el importe que justifique en sus relaciones de pago. Así mismo, todo ingreso que la obra tenga, debe ser depositado inmediata e invariablemente en el banco, formulando al cajero la ficha de depósito que será controlada numéricamente con el folio de la póliza, y la cual llevará anexa la ficha de depósito.
- c) Las justificaciones o reembolsos serán presentadas por el cajero, --- cuando menos una vez cada 15 días, pudiendo hacerse varias, según las necesidades.
- d) El cajero debe pagar solamente contra documentos debidamente autorizados que reúnan los requisitos fiscales, tales como registro federal - de causantes, cédula de empadronamiento, nombre y dirección del interesado, y de ser posible, en papel membretado o con el sello del interesado.
- e) Como excepción se efectuarán pagos que no reúnan los requisitos fiscales, pero siempre con la autorización del pago. Los comprobantes sin requisitos fiscales, se relacionarán por separado en las justificaciones (explicación verbal).

- f) Los pagos hechos deben ser operados con cargos a los diversos conceptos que afecten, ya que cada comprobante, al ser autorizado para su pago, debe ostentar la clasificación contable.
- g) Todos los comprobantes pagados, deben testarse al momento de pagarlos con un sello fechador con la leyenda "PAGADO CON CHEQUE NO....". El número será el del cheque con el cual efectúe el reembolso.
- h) Los comprobantes pagados se numeran progresivamente y se relacionan clasificándolos conforme a su identificación. En la misma forma se relacionarán los comprobantes que carezcan de requisitos fiscales y la suma de estas relaciones deberá ser el importe del cheque de reembolso (explicación verbal).
- i) A la póliza cheque de reembolso, se anexarán las relaciones y comprobantes reembolsados.
- j) El pago de listas de raya lo efectuará el cajero por sí mismo, o mediante pagadores habilitados por el jefe administrativo de la obra.
- k) Las tarjetas de tiempo, al ser pagadas se cancelarán con sello fechador de pagado.
- l) Las rayas que no sean cobradas oportunamente, se depositarán en el banco, invariablemente el lunes de cada semana, anotando al reverso de la fecha de la ficha de depósito, los nombres de los beneficiarios y el importe a favor de cada uno, así como la semana a que corresponda, y en la lista de raya y nómina, en el lugar de la firma, se anotará el número de la póliza correspondiente a la ficha del importe no cobrado y depositado en el banco. Igualmente se anotará en la lista de raya el número de la póliza con que se pague un sueldo devengado, no cobrado oportunamente.

- m) El numerario para el pago de las listas de raya, se manejará por separado del fondo fijo de caja.
- n) Los depósitos en garantía y otros valores de la empresa deben conservarse en caja de seguridad en la obra, anotándolos en una relación que estará firmada por el jefe administrativo y el cajero.
- o) Todos los comprobantes pagados deben testarse, inmediatamente al pago con el sello de PAGADO.

3.2.2. Procedimientos de Bancos

- a) La persona designada como cajero, manejará también las cuentas del banco.
- b) Los cheques serán expedidos por el cajero contra documentos debidamente clasificados por contabilidad y autorizados para su pago por el ingeniero en jefe de la obra.
- c) Todos los cheques serán protegidos por la máquina protectora; y de ser posible, cuando se suponga que el beneficiario tiene cuenta en el banco, deben cruzarse.
- d) Deben registrarse en el banco las firmas necesarias para que todos los cheques lleven dos firmas mancomunadas. Por ningún motivo se firmarán cheques en blanco.
- e) Al elaborar la póliza cheque, debe dejarse el papel carbón de manera que al firmar el cheque, pasen las firmas al original de la Póliza y aquellos cheques que no sean firmados por el residente responsable de la obra, les serán presentados en la primera oportunidad para que ratifique con su firma la póliza cheque.
- f) El cajero llevará un libro de registro del banco, con columnas de: fecha, beneficiario o depósito, número de cheque, o ficha de depósi-

to (las fichas de depósito bancario se numerarán progresivamente) - debe, haber, saldo.

- g) Para tener un mejor manejo y control de bancos, se procederá en la siguiente forma:
- 1.- Se contabilizarán todos los cheques expedidos, aún cuando algunos sean cancelados posteriormente, en cuyo caso se hará el asiento correspondiente de cancelación.
 - 2.- Cuando se cancele el cheque antes de expedirlo, su número de folio se engrapará al talón que corresponda a la chequeera.
 - 3.- En el libro de registro de bancos, se anotarán por orden numérico, progresivo, todos los cheques y depósitos, inclusive los cheques cancelados.
 - 4.- Con el uso de este libro de registro de bancos, se puede suprimir el arrastrar en la chequera los movimientos.
 - 5.- Diariamente se determinará en el libro de registro de bancos, el saldo en estos, informándolo al residente responsable de la obra y al jefe administrativo.
 - 6.- Al terminarse cada folio del libro de registro de bancos, se sacarán las sumas del DEBE y del HABER, y mediante comparación se comprueba el saldo que pasa al folio siguiente.
 - 7.- El saldo del libro de registro de bancos, al cerrar el mes, deberá ser igual al saldo que arroja la cuenta de banco en contabilidad y servirá para conciliar el listado de cuenta recibido del cheque.
 - 8.- Los estados de cuenta del banco debe recibirlos, en sobre cerrado, el residente responsable de la obra. Escribir en ellos de su puño y letra, el último saldo que representa el banco y-

después de firmarlos los pasará a contabilidad para su conciliación.

- h) El cajero elaborará la póliza de egreso y antes de pasarla a firma, debe cancelar toda la documentación anexa y amparada por dicho cheque con el sello que ostenta la leyenda: "PAGADO CON CHEQUE NO...".
- i) El cheque para el pago de las listas de raya y nómina, debe expedirse por el neto a pagar, y se hará nominativo a favor del cajero, -- quien los justificará con las listas de raya y nóminas pagadas, junto con el depósito bancario de los sueldos devengados, no cobrados.
- j) Por ningún motivo se expedirán cheques al portador.
- k) Mensualmente se cortará el movimiento del libro de registro de bancos en la siguiente forma:
 - 1.- Suma de la columna DEBE (que representa el saldo inicial, más los depósitos en el mes).
 - 2.- Suma de la columna HABER (que representa los cheques expedidos durante el mes).
 - 3.- La diferencia entre la suma de la columna DEBE y la suma de la columna HABER será el saldo actual en bancos, mismo que pasará como primera anotación al siguiente mes, registrando en las columnas DEBE y SALDO.
 - 4.- El saldo actual determinado para cerrar el mes anterior, se registrará en la columna de HABER, obteniendo sumas iguales.
- l) Las cifras determinadas al cerrar el mes, se comprobarán con las -- asentadas en la balanza correspondiente como sigue:
 - 1.- Saldo anterior en balanza, igual al registrado como primer movimiento del mes en el libro de bancos.
 - 2.- Movimiento acreedor en balanza, igual a la suma del DEBE, me--

nos el saldo inicial en el libro de bancos.

- 3.- Movimiento acreedor en balanza, igual a la suma del HABER en el libro de bancos.
- 4.- Saldo actual en balanza, igual al saldo determinado al cortar el mes en el libro de bancos.

3.2.3. Procedimiento de Almacén

- a) Todos los pedidos de materiales deben ser formulados por el jefe de frente, previo chequeo de las existencias del almacén. Una vez elaborado el pedido y autorizado por el residente responsable de la obra, desprenderá una copia para su archivo progresivo y enviará el original y dos copias a compras para su tramitación y otra para el almacén.
- b) El almacén al recibir la copia de la requisición de compra, procederá a archivarla, haciendo dos legajos; uno para las requisiciones locales y otro para las requisiciones que surtirá al almacén central.

Recepción:

- c) Al recibir las mercancías surtidas por compras, el almacenista chequeará físicamente los artículos para comprobar que son los descritos en la remisión y formulará el control de entradas y salidas, en el que estarán detallados los artículos, precios, número de requisiciones y nombre del proveedor. Los controles de entrada y salida a su vez, serán confrontados contra las requisiciones para saber si están de acuerdo con lo solicitado una vez hecha esta revisión, se anota en las copias de la requisición, en la columna que dice: el número del control

y la fecha, en el renglón correspondiente a la partida.

- d) Cuando los artículos son surtidos directamente por el proveedor, se sigue el mismo proceso, con la salvedad de que el almacenista firmará y sellará de recibido el original de la remisión del proveedor, y posteriormente remitirá a compras un tanto de la copia de la remisión -- del proveedor.

En los casos de recepción, deberá enviar a compras los acuses de recibo de los controles. También se encargará de distribuir las copias correspondientes al residente responsable de la obra y al solicitante del pedido. Estos controles se pasan al kardista para que opere los movimientos de entradas en especies y valores.

Localización:

- e) Una vez checados los artículos, se llenan de etiquetas de identificación que se anexan a los artículos y se procede a acomodarlos en los anaqueles. Es conveniente numerar los estantes, con el objeto de que el número de anaquel en que se acomoda el artículo se anote en las -- tarjetas de kardex, para que a cualquier personal del almacén, le sea fácil localizar los artículos previa consulta de tarjetas.

Entrega de materiales:

- f) En el almacén deberán entregarse únicamente contra VALE DE SALIDA DEFINITIVO, el que debe ser autorizado por el jefe de frente y firmado de recibido por la persona que extraiga los artículos. Las firmas autorizadas deben estar registradas en el almacén. Los vales de salida

deben ser entregados al kardista para que los valore y opere los movimientos de salida en la tarjeta respectiva del kardex, tanto en especial como en valores.

- g) Los vales de salida de almacén constan de original y tres copias. El original y una copia son enviados a contabilidad, como comprobantes de las pólizas. Las otras dos copias se quedan en el almacén, una para el archivo numérico progresivo y otra que se adjunta a la copia de la póliza de la concentración decenal.

Entregas y salidas inmediatas:

- h) Cuando llegan artículos al almacén, que por necesidades de la obra - salen inmediatamente, se debe hacer un vale de salida igual al control de entrada que los ampara, en el control de entrada se hace la anotación "SALIDA INMEDIATA EN VALE NO...". y en el vale la de "SALIDA INMEDIATA DEL CONTROL NO...". En el kardex se abre una tarjeta que se denominará "DE SALIDAS INMEDIATAS". En ella se anotarán estas entradas y salidas, anotando únicamente número del comprobante, la fecha y el importe global. Estas tarjetas siempre tendrán un saldo de cero.
- i) En el almacén se constituirá el kardex, abriendo tarjetas por cada artículo en especie y en valores. Diariamente se operan los controles de entradas, vaciando en las tarjetas las partidas en ellas consignadas en especie y valores, abriendo tarjetas por los artículos de nuevo ingreso. Para la baja de los artículos, deben valorizarse los valores de salidas usando el último precio medio que arroje la tarjeta. A continuación se operarán las partidas de que se compone -

el vale, asentando en las columnas del haber, las cantidades que amparan, tanto en especie como en valores. Restando estas cantidades del último saldo quedará constituido el nuevo saldo de especie en una columna y de los valores en la otra. La suma de los saldos de las columnas de valores de todas las tarjetas de kardex, constituye el valor del almacén.

Concentración decenal:-

- j) Decenalmente hará una concentración de las entradas y salidas (con ella, contabilidad hará la póliza respectiva). Se ordenan los tantos de controles de entradas y salidas que lleven la leyenda "CONTABILIDAD OBRA" que en orden numérico progresivo se llevarán y se procede a hacer la relación de ellos con columnas de:

- 1.- Número.
- 2.- Fecha.
- 3.- Proveedor.
- 4.- Almacén, con sus respectivas sub-cuentas.
- 5.- Equipo de construcción.
- 6.- Herramientas.
- 7.- Total.

Se sacan totales de cada columna y una vez las sumas, se tendrá el valor de lo que entró a cada una de las cuentas de mayor, que será lo que se cargará a cada una de ellas. A continuación se agrupan los controles de entrada por proveedores y se sacan sumas a cada -

uno de ellas. A continuación se agrupan los controles de entrada - por proveedores y se sacan sumas a cada uno de ellos, que representará lo que se les deba a cada uno, el total de las sumas de estos grupos deberá ser igual al total que nos dio la relación de lo recibido por el almacén, lo que le servirá al almacenista como comprobante de que sus datos son correctos. Se procederá a elaborar la póliza respectiva, cargando a las cuentas afectadas, el abono se hará a la cuenta del mayor (proveedores) por el global y las parciales a cada uno de los proveedores designándoles con su nombre o razón social detallando los números de los controles de entrada y el valor de cada uno de ellos.

- k) Formular la póliza de salida de almacén, cuyos comprobantes son los vales de salida, una de las copias se acomoda en orden numérico progresivo, agrupando separadamente los de materiales, refacciones y accesorios, resguardo-consumo e inversiones amortizables.

Se suman los importes de los vales de cada grupo y el resultado representará el valor que se abonará a cada una de las cuentas del mayor afectadas. Con los originales de los vales se forman grupos, tomando en cuenta el concepto a cargo en que fue utilizado el material y se debe ir anotando en la parte superior del vale, que quedó ratificado por el residente responsable de la obra al autorizar. Se le saca la suma a los grupos resultantes y cada uno de ellos representa el cargo que debe hacerse a las diferentes cuentas de costos y gastos, que resulten afectadas. La comprobación se obtendrá sumando los parciales de cada grupo, y este resultado deberá ser igual al total de las sumas de las cuentas de mayor sacadas con anterioridad.

De esta manera se obtienen todos los cargos y abonos perfectamente desglosados y se procederá a elaborar la póliza de vales de salidas.

Resumen de entradas y salidas del almacén:-

- 1) Una vez formuladas todas las pólizas, se vacían los cargos y los abonos en la forma "Resumen de entradas y salidas de almacén". En el primer renglón, que dice: "saldo anterior" se anotan los resultados de la última concentración, encabezando las columnas del almacén, materiales, refacciones y accesorios, resguardo-consumo, -- inversiones amortizables y total.

En los renglones siguientes se van anotando en las columnas respectivas los cargos que aparezcan en las pólizas. Los resultados de las sumas de cada columna, se anotan en el renglón "Suma entradas-decenales", que sumadas a los valores anotados en el primer renglón "Saldo anterior" nos dará el importe que se registra en el renglón "Saldo anterior más entradas".

- m) Los abonos de las pólizas de salida se vacían en la misma forma y restan de la suma de salidas decenales del importe del renglón "Saldo anterior más entradas", tendremos el saldo actual de los grupos-almacén e inversiones amortizables.

Para comprobar que esta concentración es correcta, se suman los de los saldos de las tarjetas de kardex de cada uno de los grupos y -- sus resultados deben ser iguales a los saldos actuales de la concentración que a su vez deben ser iguales a los de las cuentas de mayor

que arrojan los libros de contabilidad. Por lo tanto, deben anexas a la concentración, la tira sumadora de los kardex, como comprobación de que los saldos y movimientos de la concentración son correctos.

Herramientas y equipo de construcción:-

n) Los artículos que integran estos grupos, se manejan por medio de -- resguardos.

ñ) Artículos que salen por tiempo indeterminado.-

Considerándose que son indispensables para que los trabajadores desempeñen su trabajo mientras estén en la obra, se les entregan con carácter permanente, mediante la firma de un resguardo definitivo, que en todos los casos estarán autorizados por el residente responsable de la obra. Estos resguardos se operan en las tarjetas, únicamente en especie, es decir, saldrán de la columna almacén y pasarán a la columna resguardo y la suma de ellas representará la existencia total del artículo.

Con el original de estos resguardos, se abrirán folders o sobres -- por cada persona que tenga equipo o herramienta, con el objeto de -- facilitar los chequeos físicos periódicamente en los casos de liqui dación, tenerlos a mano para exigir la devolución de los artículos.

o) Artículos que salen por horas.-

Para estos casos, se expedirán en el almacén resguardos provisionales que como su nombre lo indica será por tiempo limitado. Fijaremos un máximo de 24 horas, a fin de semana no debe quedar un solo -- resguardo provisional en vigor. Estos resguardos provisionales no-

se asientan en tarjetas y al no ser devueltos los artículos, al exigirlos el trabajador, se pasarán a descuentos inmediatamente.-

p) Periódicamente, deberán hacerse chequeos físicos de los artículos a resguardo, con el objeto de dar de baja la herramienta en mal estado o de cobrar la extraviada. Como consecuencia, se usarán vales de consumo solo en dos casos:

- 1.- Cuando la herramienta ha sido destruida a consecuencia del mal uso.
- 2.- Cuando se ha perdido o extraviado.

En el primer caso el vale de baja debe ser autorizado por el residente responsable de la obra, contra la presentación de los artículos destruidos cuya baja se autorice, por ningún concepto deben conservarse dentro del almacén.

El segundo caso se presenta cuando a requerimiento del almacenista, el trabajador no puede mostrar el artículo resguardado. Es obligación del almacenista elaborar el vale de consumo con cargo al trabajador, quien lo debe firmar de recibido a cambio de la firma que tiene en el resguardo. Si el trabajador se rehusa a firmar, se adjuntará el resguardo con su firma al vale de cargo. En ambos casos los vales de consumo son operados en las tarjetas de kardex en especie y valores, disminuyendo ambas existencias.

3.2.4. Procedimiento de subcontratos.-

Siempre y cuando lo permita el contrato de la obra que liga a la empresa con el cliente, en la obra pueden celebrarse contratos, conocidos y autorizados por la gerencia, con otras empresas (personas físicas y morales) para que ejecuten una parte de la obra. A estas personas físicas-

o morales se les denomina subcontratistas.

En estos subcontratos deben vigilarse:

- a) Que se trate de empresa seria, establecida regular y normalmente des de el punto de vista fiscal y,
- b) Exigir al subcontratista lo siguiente:
 - 1.- Nombre completo (exigir copia debidamente autorizada de la escritura constitutiva, cuando se trate de personas morales).
 - 2.- Domicilio actual.
 - 3.- Número de cédula de empadronamiento estatal.
 - 4.- Número de empadronamiento en el Registro Federal de Causantes - ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
 - 5.- Número de Registro Patronal en el I.M.S.S.
 - 6.- Número de inscripción como miembro de la Cámara Industrial de Comercio a la que pertenezcan.
 - 7.- Una carta en la que aparezcan los nombres y firmas de quienes puedan firmar en la obra, a nombre del subcontratista, obligándolo con sus actos y firmas. Esta carta deberá ser firmada por el gerente o responsable de la empresa subcontratista.

Todos los datos anteriores deben obrar en el expediente que se le abra al subcontratista de la obra. También queda obligada la obra a hacer del conocimiento del I.M.S.S. los datos de los incisos 1 hasta el 6, en la forma impresa que proporciona esta institución.

En cualquier pago que se haga a un subcontratista el jefe administrativo y el contador de la obra son responsables de que los datos an

teriores aparezcan en los recibos y facturas.

Es obligación del jefe administrativo exigir mensualmente al subcontratista el recibo oficial de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, por el pago de sus impuestos, sacando copia fotostática de dicho recibo para anexarla al expediente del subcontratista, regresando a éste el original del recibo.

Se exigirá semanalmente al subcontratista, la lista de raya debidamente firmada para sus trabajadores, ya sea copia al carbón o fotostática y en la misma no deberá aparecer un salario inferior al mínimo vigente en el lugar de la ejecución de los trabajos.

Exigir bimestralmente al subcontratista, copia debidamente sellada de las liquidaciones pagadas por cuotas obrero-patronales al I.M.S.S., conservando copia al carbón o fotostática de la misma.

3.2.5. Procedimiento para el resguardo.-

- a) Las herramientas y equipo menor que son necesarios para que los trabajadores desempeñen sus actividades, saldrán por medio de resguardos.
- b) Cuando el almacenista entregue a algún trabajador una herramienta o equipo, éste deberá firmar de recibido en el control individual de resguardos elaborado por el almacenista.
- c) Dicho control contendrá el nombre del trabajador, nombre del artículo, fecha en que el trabajador recibe el artículo, un espacio para que el trabajador estampe su firma, cantidad e importe.

- d) El almacenista llenará el control mencionado, anotando todos los datos enumerados, excepto la columna del importe.
- e) Los resguardos no se asentarán en tarjetas, ya que los artículos serán entregados diariamente.
- f) Se usarán notas de herramienta consumida en los siguientes casos:
 - 1.- Cuando la herramienta se ha consumido a consecuencia del uso.
 - 2.- Cuando se ha perdido o extraviado.
- g) En el primer caso del punto anterior, las notas de herramienta consumida serán autorizadas por el residente responsable de la obra, contra la presentación de los artículos destruidos, por ningún concepto deben conservarse dentro del almacén estos artículos.
- h) El segundo caso del punto f) se presenta cuando a requerimiento del almacenista, el trabajador no puede mostrar el artículo resguardado y es obligación del almacenista elaborar la nota de herramienta consumida con cargo al trabajador, quien le debe firmar de recibido a cambio de la firma que tiene control individual de resguardos.
- i) Si el trabajador se rehusa a firmar, se adjuntará el resguardo con su firma a la nota de cargo.
- j) En los dos casos del punto f) se operará en las tarjetas de almacén-las bajas correspondientes. El almacenista lo hará en cantidades y el contador en valores. Igualmente se hará con la nota de cargo.
- k) El contador hará el registro contable cargando a deudores diversos o a obras en proceso, según sea el caso.
- l) Cuando los trabajadores devuelvan la herramienta o equipo al almacén el almacenista registrará dicha entrega en el control individual de resguardos, cancelando en el renglón correspondiente con el sello fechador de ENTREGADO, o bien, hará lo anterior cuando una nota de he-

herramienta consumida autorizada por el residente responsable de la obra, libere al trabajador de la responsabilidad obtenida. En este caso pondrá al control individual de resguardos un sello fechador de BAJA. Cuando la herramienta quede a cargo del trabajador, también pondrá el sellado fechador de BAJA y el número de la nota de cargo correspondiente.

3.2.6. Procedimiento para el control de Compras.-

- a) El departamento solicitante requiere el material, mediante la requisición de compra correspondiente, la que deberá llevar el VoBo del jefe de dicho departamento.
- b) Al recibirse la requisición, estará sujeta a revisión con objeto de aclarar cualquier duda relacionada con los datos de los artículos solicitados.
- c) En el caso de materiales de escaso valor que no sea posible cotizar, estos deberán ser comprados con el fondo fijo de caja.
- d) El original se pasa a la gerencia general o administrativa, según su importe para su autorización.
- e) Al tenerse la autorización de la requisición, se inicia el período de obtención de cotizaciones, buscando primeramente en el fichero de proveedores y materiales, que es el archivo que nos proporciona las cotizaciones corrientes de los materiales de consumo con el fin de conocer las ventajas que ofrece cada proveedor; contando ya con un precio base, se procede a localizar telefónicamente o bien de manera personal, las cotizaciones de al menos tres fuentes de abastecimiento.

- f) Para seleccionar a los proveedores, se toman en cuenta el precio, -plazo, condiciones de entrega, y condiciones especiales, que estos otorguen.
- g) Elaboración de la orden de compra, conteniendo los siguientes datos:

De la empresa:

- 1.- Razón social, domicilio y teléfono.
- 2.- Fecha de elaboración.
- 3.- Número de la orden.

Del proveedor:

- 1.- Razón social, domicilio y teléfono.

Generales:

- 1.- Consignación.
- 2.- Número de la requisición original.
- 3.- Otros.

Especificaciones:

- 1.- Condiciones de compra y fecha de entrega.
- 2.- Cantidad pedida.
- 3.- Descripción del material.
- 4.- Precios.
- 5.- Notas importantes.
- 6.- Autorizaciones.

- h) Se pasa la orden de compra a la gerencia general o administrativa para su autorización, dejando copia en el archivo.

- i) El original de la orden de compra se envía, para ser surtida, al proveedor.
- j) El almacén recibe el pedido comprobando que la mercancía tenga la calidad, cantidad y demás datos especificados en la orden de compra.
- k) La factura pasa al departamento de contabilidad para la expedición -- del contrarrecibo respectivo.

NOTA: La requisición de compra se hará en original y dos copias de las - que el original se turna a contabilidad, una copia al almacén y la otra a compras.

La orden de compra se hará en igual forma y se distribuirá del modo siguiente: el original al proveedor, una copia a compras y --- otra a contabilidad.

2.2. ANEXO "A"

INSTRUCTIVO PARA EL MANEJO DEL CATALOGO DE CUENTAS

1 ACTIVO

10 ACTIVO DISPONIBLE

10.1 Caja

SE CARGA POR:

1. Ingresos en efectivo o en cheques cobrables de inmediato.

SE ABONA POR:

1. Depósitos bancarios efectuados diariamente, que comprendan el total de los ingresos.

SALDO: Representa la disponibilidad de efectivo no depositado en Bancos.

10.2 Fondos fijos de Caja

SE CARGA POR:

1. Importe de los fondos fijos que se establezcan.

SE ABONA POR:

1. Disminuciones a fondos fijos ya establecidos.
2. Cancelación del fondo.

SALDO: Representa la existencia en dinero y/o comprobantes en poder de los responsables.

10.3 Cuentas de cheques

SE CARGA POR:

1. Depósitos efectuados
2. Avisos de crédito del Banco.

SE ABONA POR:

1. Cheques expedidos
2. Cargos en cuentas efectuados en el banco.

SALDO: Representa la disponibilidad de efectivo en Bancos.

10.4 Remesas en Tránsito

SE CARGA POR:

1. Importe de las cantidades enviadas a las obras y sobre las cuales no se ha tenido el correspondiente acuse de recibo.

SE ABONA POR:

1. Importe de las cantidades recibidas en las obras.

SALDO: Representa el importe de las cantidades enviadas a las obras y no recibidas o reportadas por éstas.

10.5 Inversiones en valores a la vista.

SE CARGA POR:

1. Inversiones en valores de renta fija.

SE ABONA POR:

1. Venta de valores de renta fija.

SALDO: Representa las inversiones temporales en valores de inmediata realización.

11. ACTIVO CIRCULANTE

11.1 Estimaciones por cobrar

SE CARGA POR:

1. Importe de las estimaciones aceptadas por el cliente.

SE ABONA POR:

1. Importe de las estimaciones cobradas.
2. Ajustes que disminuyen el valor de las estimaciones aceptadas por el cliente.

SALDO: Representa las estimaciones pendientes de cobro.

11.2 Deudores por obras en Administración.

SE CARGA POR:

1. Importe del costo y de los gastos pagados por la empresa a cargo del cliente.
2. Aplicación de honorarios.

SALDO: Representa el importe de los costos y gastos, así como el de los honorarios por obras en administración que no han sido cubiertos por el cliente.

11.3 Documentos por cobrar.

SE CARGA POR:

1. Importe de los títulos de crédito expedidos o endosados a favor de la empresa.

SE ABONA POR:

1. Liquidaciones por parte de los clientes.
2. Cancelación de saldos irre recuperables.

SE ABONA POR:

1. Cobranza de documentos.
2. Cancelación de documentos por saldos irre recuperables.
3. Avisos de cobro de instituciones de crédito siempre que hubieran sido descontados.

SALDO: Representa el importe de los documentos pendientes de cobro.

11.4 Anticipos a subcontratistas.

11.5 Anticipo a proveedores.

11.6 Funcionarios y empleados.

11.7 Deudores diversos.

SE CARGA POR:

1. Importe de los anticipos a subcontratistas y proveedores; préstamos a funcionarios y empleados y cualquier otra cantidad que con ese carácter se entregue a terceras personas.

SE ABONA POR:

1. La cobranza o aplicación de las sumas entregadas a las personas mencionadas.
2. Aplicaciones de saldos considerados como incobrables.

SALDO: Representa el importe pendiente de cobro o de la aplicación correspondiente de las personas mencionadas.

11.8 Obras Cuenta Corriente

SE CARGA POR:

1. Importe de los fondos, materiales o cualquier otro bien que se envíen a las obras y queden a cargo de los responsables de las mismas.

SE ABONA POR:

1. Liquidación y/o comprobación del manejo de los bienes enviados.

SALDO: Representa el importe de los bienes que están a cargo de los responsables de las obras.

11.9 I.V.A. por acreditar

SE CARGA POR:

1. El impuesto al valor agregado de los insumos adquiridos y debidamente documentados, correspondientes a ingresos por operaciones gravadas por el IVA.
2. Saldo a favor del inicio del ejercicio (traspaso de la cuenta IVA por pagar).

SE ABONA POR:

1. El impuesto al valor agregado que corresponden a devoluciones, descuentos, rebajas, etc. de los insumos adquiridos y debidamente documentados, correspondientes a ingresos por operaciones gravadas por IVA.
2. Traspaso del saldo al final del ejercicio, a la cuenta IVA por pagar.

SALDO: Representa el importe de IVA cubierto por la empresa durante el ejercicio, sujeto a acreditamiento.

11.10 IVA pagado a Hacienda

SE CARGA POR:

1. Los pagos efectuados mensualmente en las oficinas autorizadas y que son la diferencia entre el IVA a cargo y el IVA acreditable.

SE ABONA POR:

1. Traspaso del saldo al final del ejercicio a la cuenta IVA por pagar.

SALDO: Representa el importe de los pagos efectuados en las oficinas autorizadas durante el ejercicio.

12. INVENTARIOS

12.1 Almacén Central

SE CARGA POR:

1. Costo de los materiales de consumo diferido, o sean, aquéllos que no se reparten directamente en las obras para su utilización más o menos inmediata, así como de las refacciones, etc.
2. Devolución de materiales no utilizados en la obra.

SE ABONA POR:

1. Consumos (al costo) de los materiales empleados en los diferentes servicios de la empresa, así como baja de las refacciones, accesorios, etc., y por los enviados a las obras.
2. Venta de materiales y desecho.
3. Baja de material obsoleto o inutilizado.

SALDO: Representa el costo de los materiales, refacciones, accesorios, etc., utilizables, guardados en almacén central.

12.2 Almacén en Obras

SE CARGA POR

1. Costo de materiales, refacciones, etc., que se depositan

SE ABONA POR:

1. Costo de los materiales usados en las obras, así como baja de

tan en el almacén de la obra. las refacciones, accesorios, etc.

3. Envíos al almacén central.

SALDO: Representa el costo de los materiales, refacciones, accesorios, etc., recibidos por las obras y que no han sido empleados.

12.3 Materiales, refacciones, accesorios y diversos en tránsito.

SE CARGA POR:

SE ABONA POR:

- 1. Costo de materiales, refacciones, accesorios, etc., enviados a las obras, de los cuales no se ha tenido el correspondiente acuse de recibo.

- 1. Costo de los materiales, refacciones, accesorios, etc., recibidos en las obras.

SALDO: Representa el costo de los materiales, refacciones, accesorios, etc., enviados a las obras y no recibidos o reportados por éstas.

12.4 Obras en proceso

SE CARGA POR:

SE ABONA POR:

- 1. Costo de las obras cuyo ingreso no haya sido estimado (y aceptado) y que aún estén en proceso de construcción.

- 1. Traspaso a las cuentas de costo de obras cuyo ingreso haya sido estimado (y aceptado) y que aún están en proceso de construcción.
- 2. Traspaso de las obras cuyo ingreso no haya sido estimado (y aceptado) y que estén terminadas.

SALDO: Representa el monto de las erogaciones realizadas en las obras-- cuyo ingreso no ha sido estimado (y aceptado) y que aún estén -- en proceso de construcción.

12.5 Obras terminadas

SE CARGA POR:

1. Traspaso de la cuenta Obras en Proceso de las obras cuyo ingreso no haya sido estimado (y aceptado) y que estén terminadas.

SE ABONA POR:

1. Traspaso de las cuentas de costo de obras cuyo ingreso haya sido estimado (y aceptado) y - que estén terminadas.

SALDO: Representa el monto de las erogaciones realizadas en las obras - cuyo ingreso no ha sido estimado (y aceptado) y que estén terminadas.

13 OTROS ACTIVOS

13.1 Fondos de Garantía de Obras

SE CARGA POR:

1. Importe retenido por los clientes para garantizar vicios --- ocultos en las obras.

SE ABONA POR:

1. Recuperación de los fondos.
2. Uso justificado de los mismos por parte del cliente.

SALDO: Representa el importe de los fondos de garantía de obras pendientes de recuperar.

13.2 Depósitos en garantía

SE CARGA POR:

1. Importe de los depósitos efectuados para garantizar diversas obligaciones, tales como - renta, teléfono, etc.

SE ABONA POR:

1. Recuperación de los depósitos mencionados.
2. Obligaciones de los mismos por parte de los depositarios.

SALDO: Representa el importe de las inversiones realizadas para garantizar diversas obligaciones.

13.3 Acciones, bonos y valores

SE CARGA POR:

SE ABONA POR:

- | | |
|--|---|
| 1. Importe de las inversiones en acciones, bonos y valores (valor de adquisición), estos últimos a plazo fijo. | 1. Venta de acciones, bonos y valores (valor de adquisición) - mencionados. |
|--|---|

SALDO: Representa el importe de las inversiones en acciones, bonos y valores (valor de adquisición), éstos a plazo fijo.

14 ACTIVO FIJO

14.1 Terrenos

SE CARGA POR:

SE ABONA POR:

- | | |
|---|---------------------------------|
| 1. Costo de los terrenos adquiridos para fines de servicio. | 1. Transmisión de la propiedad. |
|---|---------------------------------|

SALDO: Representa el costo de los terrenos destinados al servicio de operación y administración de la empresa.

14.2 Edificios y construcciones

SE CARGA POR:

SE ABONA POR:

- | | |
|---|--|
| 1. Costo de compra o de construcción de inmuebles para fines de servicio. | 1. Traslación de dominio de estos bienes, reemplazo, destrucción o abandono. |
|---|--|

SALDO: Representa el costo de los edificios y construcciones destinados al servicio de operación y administración de las empresas.

14.3 Mobiliario y equipo de oficina.

14.4 Maquinaria y equipo de construcción.

14.5 Equipo de transporte.

14.6 Herramientas

SE CARGA POR:

1. Costo de adquisición de bienes.

SE ABONA POR:

1. Venta o baja por reembolso, destrucción o abandono.

SALDO: Representa el costo de los bienes de servicios mencionados.

15 ACTIVO DIFERIDO

15.1 Gastos de organización.

15.2 Gastos de instalación y adaptación.

15.3 Gastos pagados por anticipado.

15.4 Papelería y útiles de escritorio.

SE CARGA POR:

1. Importe de los gastos de servicio diferido sujetos a amortización.

SE ABONA POR:

1. Cancelaciones, ajustes o bajas de pérdidas consideradas en estas cuentas.

SALDO: Representa los gastos no devengados diferidos a otros ejercicios o períodos.

15.5 ISR pagado por anticipado.

SE CARGA POR:

1. Importe del impuesto sobre la renta que nos retienen sobre los anticipos.

SE ABONA POR:

1. Traspaso de la sub-cuenta ISR - de gastos de Administración del impuesto correspondiente a las amortizaciones de los anticipos.
2. Recuperación o compensación del impuesto.

SALDO: Representa el importe del impuesto sobre la renta a favor de la empresa.

16 CUENTAS COMPLEMENTARIAS DE ACTIVO

16.1 Revaluación de terrenos

16.2 Revaluación de edificios y construcciones

16.3 Revaluación de maquinaria y equipo de construcción.

SE CARGA POR:

SE ABONA POR:

- | | |
|--|--|
| 1. Valor adicional sobre el costo de adquisición que se registre con motivo de la revaluación - de los bienes. | 1. Traslación de dominio o retiro de los bienes. |
|--|--|

SALDO: Representa el valor adicional sobre el costo de la adquisición - de los bienes mencionados.

16.4 Depreciación acumulada de edificios y construcciones.

16.5 Depreciación acumulada de mobiliario y equipo de oficina.

16.6 Depreciación acumulada de maquinaria y equipo de construcción.

16.7 Depreciación acumulada de equipo de transporte.

16.8 Depreciación acumulada de herramienta.

SE CARGA POR:

SE ABONA POR:

- | | |
|--|---|
| 1. Aplicaciones de la depreciación acumulada por baja o venta de los bienes. | 1. Importe de la depreciación estimada. |
|--|---|

SALDO: Representa el importe de la depreciación acumulada sobre estos -- bienes.

16.9 Amortización acumulada de Gastos de Organización.

16.10 Amortización acumulada de Gastos de Instalación y Adaptación.

SE CARGA POR:

SE ABONA POR:

- | | |
|--|---|
| 1. Aplicación de la amortización acumulada por baja de los bienes. | 1. Importe de la amortización estimada. |
|--|---|

SALDO: Representa el importe de la amortización acumulada sobre estos - bienes.

16.11 Amortización acumulada de Revaluación y Edificios y Construcciones.

16.12 Amortización acumulada de Revaluación de Maquinaria y Equipo de Construcción.

SE CARGA POR:

1. Aplicación de la amortización acumulada por baja de los bie nes.

SE ABONA POR:

1. Importe de las amortizaciones sobre los valores adicionales al costo de adquisición de los bienes.

SALDO: Representa el importe de la amortización acumulada sobre estos - valores.

2 PASIVO

20 Pasivo circulante.

20.1 Proveedores

SE CARGA POR:

1. Pagos efectuados por este con-

SE ABONA POR:

1. Costo de los materiales directos, comparados a crédito.

SALDO: Representa el importe del costo de los materiales directos a car go de la empresa.

20.2 Documentos por pagar.

SE CARGA POR:

1. Pago de los documentos mencio- nados.

SE ABONA POR:

1. Importe de los títulos de crédito a cargo de la empresa --- (excepto los expedidos por ins tituciones bancarias) cuyo --

vencimiento sea menor a un año.

SALDO: Representa el importe de los documentos pendientes de pago (excepto los expedidos por instituciones bancarias cuyo vencimiento sea menor a un año.

20.3 Acreedores Diversos

SE CARGA POR:

1. Pago de los créditos otorgados por diversas personas.

SE ABONA POR:

1. Importe de los títulos de crédito otorgados por personas diversas.

SALDO: Representa el importe de los créditos de terceras personas pendientes de pago.

20.4 Créditos bancarios.

SE CARGA POR:

1. Pago de los créditos mencionados.

SE ABONA POR:

1. Importe de los créditos otorgados por instituciones bancarias, cuyo vencimiento sea menor a un año.

SALDO: Representa el importe de los créditos bancarios pendientes de pago cuyo vencimiento sea menor a un año.

20.5 Estimaciones por pagar.

SE CARGA POR:

1. Importe de las estimaciones pagadas.
2. Ajustes que disminuyen el valor de las estimaciones.

SE ABONA POR:

1. Importe de las estimaciones aceptadas por la empresa.
2. Ajustes que aumenten el valor de las estimaciones aceptadas por la empresa.

SALDO: Representa el importe de las estimaciones pendientes de pago.

20.6 Sueldos y salarios por pagar

SE CARGA POR:

1. Pago de los sueldos y salarios mencionados.

SALDO: Representa el importe de los sueldos y salarios devengados que aún no han sido cobrados por los beneficiarios.

SE ABONA POR:

1. Importe de los sueldos y salarios devengados no cobrados.

20.7 Impuestos y derechos por pagar.

SE CARGA POR:

1. Pago de los impuestos y derechos mencionados.

SALDO: Representa el importe de los impuestos y derechos pendientes de pago.

SE ABONA POR:

1. Importe de los impuestos y derechos por pagar.

20.8 Fondo de ahorro

SE CARGA POR:

1. Devolución del fondo a funcionarios y empleados.

SALDO: Representa el importe de los fondos en favor de los funcionarios y empleados.

SE ABONA POR:

1. Importe de las aportaciones hechas por los funcionarios y empleados para constituir su fondo de ahorro.

20.9 Dividendos por pagar

SE CARGA POR:

1. Pago de los dividendos mencionados.

SALDO: Representa el importe de los dividendos decretados en favor de los accionistas pendientes de pago.

SE ABONA POR:

1. Importe de los dividendos decretados en favor de los accionistas.

20.10 IVA por pagar

SE CARGA POR:

1. Importe del IVA de las cancelaciones de operaciones, total o parcialmente.
2. Traspaso de los saldos al final del ejercicio de las cuentas: - IVA por acreditar; IVA pagado a Hacienda.
3. Saldo a cargo al final del ejercicio (al liquidarlo).

SE ABONA POR:

1. Importe del impuesto derivado de las operaciones gravadas -- por el IVA.
2. Saldo a favor al final del -- ejercicio (traspaso) a la cuenta IVA por acreditar.

SALDO: Representa el importe del IVA originado por las operaciones de - la empresa y al cierre del ejercicio si hay saldo debe liquidarse o compensarse.

21. ACTIVO FIJO

21.1 Créditos bancarios a largo plazo.

SE CARGA POR:

1. Pago de los créditos mencionados.

SE ABONA POR:

1. Importe de los créditos otorgados por instituciones bancarias, cuyo vencimiento sea mayor de - un año.

SALDO: Representa el importe de los créditos hipotecarios pendientes de - pago, cuyo vencimiento sea mayor a un año.

21.2 Documentos por pagar a largo plazo.

SE CARGA POR:

1. Pago de documentos.

SE ABONA POR:

1. Importe de los títulos a crédi-to a cargo de la empresa cuyo -

vencimiento sea mayor a un año
(excepto los expedidos por ins-
tituciones bancarias).

SALDO: Representa el importe de los documentos pendientes de pago, cuyo-
vencimiento sea mayor a un año, (excepto los expedidos por institu-
ciones bancarias).

22 PASIVO DIFERIDO .

22.1 Anticipos por estimaciones.

SE CARGA POR:

1. Amortización de anticipos.
2. Devolución de anticipos.

SE ABONA POR:

1. Importe de los anticipos recibidos para la ejecución a precios unitarios y a precio alzado.

SALDO: Representa el importe de los anticipos pendientes de amortizar.

22.2 Anticipos por Obras en Administración.

SE CARGA POR:

1. Erogaciones comprobadas al cliente.

SE ABONA POR:

1. Importe de los anticipos recibidos para la ejecución de obras - por administración.

2. Aplicación de honorarios.

3. Devolución de anticipos.

SALDO: Representa el importe de los anticipos por obras de administración
pendientes de comprobar.

22.3 Cobros por anticipado.

SE CARGA POR:

1. Aplicación de las rentas e intereses mencionados.

SE ABONA POR:

1. Importe de las rentas e intereses cobrados por adelantado.

SALDO: Representa el importe de las rentas e intereses recibidos por adelantado.

3 CAPITAL

30 Capital contable

30.1 Capital social

SE CARGA POR:

1. Disminuciones que sufre el capital social.

SE ABONA POR:

1. Importe del capital suscrito por los accionistas.

SALDO: Representa el importe del capital suscrito.

30.2 Accionistas

SE CARGA POR:

1. Importe del capital social suscrito por los accionistas.

SE ABONA POR:

1. Pago parcial o total del capital suscrito por los accionistas.

SALDO: Representa el importe del capital no exhibido por los accionistas.

30.3 Reserva legal.

SE CARGA POR:

1. Importe de la aplicación de la reserva, para el fin que fue creada.

SE ABONA POR:

1. Importe de las utilidades retenidas para los fines de esta reserva.

SALDO: Representa el importe de las utilidades retenidas para formar esta reserva.

30.4 Reserva de previsión.

SE CARGA POR:

1. Importe de la aplicación de la reserva para los fines que fue creada o cancelación de la misma.

SE ABONA POR:

1. Importe de las utilidades retenidas para los fines acordados por la asamblea de accionistas.

SALDO: Representa el importe de las utilidades retenidas para formar esta reserva.

30.5 Resultado del ejercicio en curso.

SE CARGA POR:

1. Importe de las pérdidas sufridas en el ejercicio (traspaso de la cuenta Pérdidas y Ganancias).
2. Traspaso de la cuenta Dividendos por pagar.
3. Traspaso a la cuenta Resultados de ejercicios anteriores.

SE ABONA POR:

1. Importe de las utilidades realizadas en el ejercicio pendientes de distribuir (traspaso de la cuenta Pérdidas y Ganancias).
2. Traspaso a la cuenta Resultados de ejercicios anteriores.

SALDO: Si es deudor: Representa pérdidas del ejercicio por aplicar.

Si es acreedor: Representa el importe de las utilidades realizadas en el ejercicio pendientes de distribuir.

30.6 Resultados de ejercicios anteriores.

SE CARGA POR:

1. Traspaso de la cuenta Resultado del ejercicio en curso.

SE ABONA POR:

1. Traspaso de la cuenta Resultado del ejercicio en curso.

SALDO: Si es deudor: Representa pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores por aplicar.

Si es acreedor: Representa el importe de las utilidades realizadas en ejercicios anteriores pendientes de distribuir.

30.7 Pérdidas y Ganancias

SE CARGA POR:

1. Traspaso de las cuentas de resultados deudoras.

SE ABONA POR:

1. Traspaso de las cuentas de resultados acreedoras.

ESTA TESIS ~~NO~~ DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

2. Traspaso a distintas cuentas de capital.
2. Traspaso a la cuenta de resultados del ejercicio en curso.

SALDO: Si es deudor: Representa pérdidas del ejercicio.

Si es acreedor: Representa el importe de las utilidades obtenidas en el ejercicio.

30.8 Utilidades no discutibles.

30.9 Superávit por revaluación.

SE CARGA POR:

SE ABONA POR:

1. La incorporación a través de las cuentas respectivas de ingresos de las utilidades que en cada ejercicio se realizan.
1. Importe de las utilidades no distribuibles por no haberse realizado o devengado el correspondiente ingreso.

SALDO: Representa el importe de las utilidades no distribuibles a una fecha determinada.

4. CUENTAS DE RESULTADO ACREEDORAS

40 Ingresos de operación.

40.1 Ingresos de obras a precios unitarios.

40.2 Ingresos de obras a precio alzado.

40.3 Honorarios por obras en administración.

40.4 Honorarios por diseño y consultoría.

40.5 Arrendamiento de inmuebles.

40.6 Arrendamiento de maquinaria y equipo de construcción.

SE CARGA POR:

SE ABONA POR:

1. Bonificación y rebajas concedidas en el ejercicio.
1. Importe de los ingresos por los conceptos indicados.
2. Traspaso a la cuenta Pérdidas y Ganancias al final del ejercicio.

SALDO: Representa el importe de los ingresos obtenidos en el ejercicio por operaciones normales.

41 Otros ingresos.

41.1 Productos financieros.

41.2 Venta de activo fijo.

41.3 Venta de materiales.

41.4 Otros productos

SE CARGA POR:

SE ABONA POR:

1. Traspaso a la cuenta Pérdidas y Ganancias al final del ejercicio.

1. Importe de los ingresos por los conceptos indicados.

SALDO: Representa el importe de los ingresos obtenidos en el ejercicio - por operaciones accesorias.

5 CUENTAS DE RESULTADOS DEUDORAS

50 Costos de operación.

50.1 Costo de obras a precios unitarios.

50.2 Costo de obras a precio alzado.

50.3 Costo no repercutido de obras en administración.

50.4 Costo de servicios por diseño y consultoría.

50.5 Costo de arrendamiento de inmuebles.

50.6 Costo de maquinaria y equipo de construcción.

SE CARGA POR:

SE ABONA POR:

1. Importe del costo de los conceptos indicados.

1. Traspaso a la cuenta de Pérdidas y Ganancias al final del ejercicio.

SALDO: Representa el costo de los ingresos obtenidos en el ejercicio por operaciones normales.

51 Otros costos.

51.1 Costo de ventas de activo fijo.

51.2 Costo de ventas de venta de materiales.

SE CARGA POR:

SE ABONA POR:

1. Importe del costo de los conceptos indicados.

1. Traspaso a la cuenta Pérdidas y Ganancias al final del ejercicio.

SALDO: Representa el costo de los ingresos obtenidos en el ejercicio por operaciones accesorias.

51.3 IVA sin acreditamiento.

SE CARGA POR:

SE ABONA POR:

1. IVA de los insumos adquiridos debidamente documentados, correspondientes a ingresos por operaciones exentas por el IVA.

1. IVA que corresponda a devoluciones, descuentos, rebajas, bonificaciones, etc., de los insumos adquiridos y debidamente documentados, correspondientes a ingresos por operaciones exentas por el IVA.

2. Traspaso a la cuenta Pérdidas y Ganancias al final del ejercicio.

SALDO: Representa el importe del IVA cubierto por la empresa, en el ejercicio, no sujeto a acreditamiento.

52 GASTOS DE OPERACION

52.1 Gastos de promoción.

52.2 Gastos de administración.

52.3 Gastos financieros.

SE CARGA POR:

1. Importe de los gastos propios de la oficina matriz, así como de aquellos que no sean atribuibles en forma clara y precisa a las obras.

SE ABONA POR:

1. Traspaso a la cuenta Pérdidas y Ganancias al final del ejercicio.

SALDO: Representa el importe de los gastos de oficina efectuados en el ejercicio.

53 OTROS GASTOS

53.1 Otros gastos

SE CARGA POR:

1. Importe de los gastos de incidencia casual o de naturaleza especial, en relación a los gastos normales de la empresa.

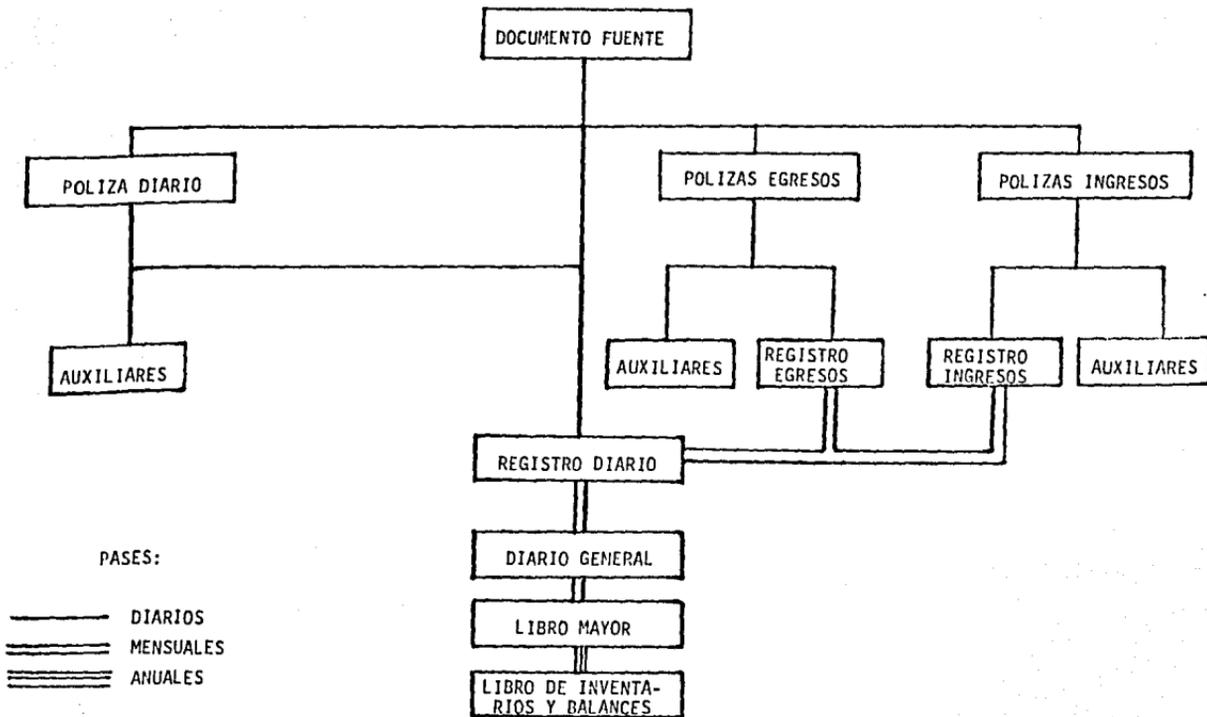
SE ABONA POR:

1. Traspaso a la cuenta de Pérdidas y Ganancias al final del ejercicio.

SALDO: Representa el importe de los gastos efectuados en el ejercicio por operaciones de carácter accesorio.

3.3 Diagrama de flujo para registrar las operaciones realizadas.

Para el registro contable de las operaciones se llevará a cabo el sistema de triple póliza, siendo éstas de diario, de ingresos y egresos, llevando libros auxiliares por cada una de ellas; dicho registro se hará de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados.



CAPITULO IV

CONCLUSIONES E INFORME

En los últimos años ha sido vertiginosa la manera en que han crecido industrias y negocios establecidos en nuestra nación. La industria de la construcción no ha sido la excepción, es muy grande el número de empresas constructoras cuyos ingresos han superado con creces las más óptimas-expectativas.

Ante esta bonanza son las firmas pequeñas, regularmente de origen-familiar, las que en su mayoría se han visto afectadas en su organización debido a su inusitado crecimiento. Dichas empresas que ya podemos catalogar dentro de las de tipo medio, en virtud de que realizan actualmente -- obras a costo directo de 170 a 200 millones de pesos, no previeron tal aumento en la demanda de construcciones, ni mucho menos anticiparon una organización que las satisficiera.

La necesidad más apremiante por su carácter inaplazable, fue la suficiencia técnica para el levantamiento de las construcciones, restándole importancia al sostén administrativo de dicha actividad.

En base en lo anterior, hemos expuesto en el presente trabajo una guía que oriente administrativamente a las empresas constructoras a fin - de lograr:

- a) Una correcta organización del personal mediante una carta orgánica y la debida asignación de funciones y responsabilidades, que nos lleva a obtener un nivel de eficiencia y satisfacción adecuados, y proporciona a los empleados los medios para entender con más amplitud lo que se espera de ellos en cuanto a productividad y cooperación.
- b) Una contabilidad acorde a la necesidad de información que tiene la gerencia general, para lo cual se proporciona un catálogo de cuentas, así como un instructivo para su manejo correcto.
- c) Un control interno eficaz que coordina la contabilidad y las funciones de los empleados por medio de los procedimientos.

BIBLIOGRAFIA

- ORGANIZACION
Ernest Dale - Editorial Técnica

- ORGANIZACION DE UNA EMPRESA DE CONSTRUCCION,
EDIFICACION Y OBRAS PUBLICAS.
Rodolfo Galeazzi - Ediciones Deusto - Bilbao
España, 1967

- REVISTA MEXICANA DE LA CONSTRUCCION
Octubre 1979, Agosto 1982, Febrero 1983,
Febrero - Marzo 1984

- DIRECTORIO C.N.I.C. (JALISCO)
1983