

26  
2ej

# UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA



## MANUAL ORGANIZACIONAL PARA UNA EMPRESA MANUFACTURERA

**SEMINARIO DE INVESTIGACION**  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN CONTADURIA  
P R E S E N T A N  
HUMBERTO GONZALEZ MUÑOZ  
JUAN LUIS DE ANDA PEREZ  
JUAN JOSE RODRIGUEZ MARTIN DEL CAMPO  
HECTOR RODRIGUEZ VILLANUEVA  
GUADALAJARA, JALISCO. 1984

FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

# I N D I C E

	Página
INTRODUCCION .....	1
CAPITULO I	
ASPECTOS GENERALES	4
a) Concepto de flujograma .....	5
b) Objetivo .....	5
c) Elementos para su formación .....	6
d) Simbología .....	6
e) Generalidades sobre la empresa que analiza -- mos .....	9
CAPITULO II	
ORGANIGRAMA GENERAL	10
a) Organigrama contable .....	11
b) Organigrama productivo .....	12
CAPITULO III - ANALISIS DE PUESTOS	
a) Administrador general .....	14
b) Contraloría .....	18
c) Contador general .....	20
d) Auxiliar de contabilidad .....	24
e) Jefe de ventas .....	27
f) Agente de ventas .....	29
g) Jefe de compras .....	31
h) Jefe de almacén .....	33
i) Director de manufactura .....	36
j) Jefe de producción .....	38
k) Supervisor del departamento productivo .....	40

## CAPITULO IV

INSTRUCTIVO SOBRE CONTROL INTERNO EN BASE A FLUJOGRAMAS.		42
a)	Operación de venta .....	43
b)	Operación de venta - Embarques .....	44
c)	Operación de venta - Material comprado ...	46
d)	Operación de venta - Mat. manufacturado ..	48
e)	Creación de factura .....	49
f)	Requisición de compra .....	50
g)	Requisición viajera .....	51
h)	Orden de compra .....	52
l)	Creación de orden de manufactura .....	53
j)	Distribución de orden de manufactura .....	54
k)	Costo acumulado de trabajo en proceso ....	55
l)	Orden de proceso .....	56
m)	Cierre de orden de trabajo .....	57
n)	Cierre de orden de producción de almacén..	59
ñ)	Requisición viajera - Inicia tarjeta de ma terial .....	60
o)	Cierre de orden de cliente .....	61
p)	Distribución de factura .....	62
q)	Cuentas por cobrar .....	63
r)	Cobranza .....	64
s)	Devolución de cliente .....	66
t)	Devolución al almacén de materiales de ma nufactura .....	67
u)	Remisiones recibidas de mat. comprado ....	69
v)	Cuentas por pagar .....	70
w)	Remisiones recibidas - Control de prod. ..	73
x)	Reporte de material defectuoso .....	74
y)	Orden de embarques de misceláneos .....	76
z)	Desviación o extravío .....	77

	Página
<b>CAPITULO V</b>	<b>78</b>
<b>CATALOGO DE CUENTAS E INSTRUCTIVO DE GASTOS</b>	<b>79</b>
a) Cuentas de activo .....	79
b) Cuentas de pasivo .....	80
c) Cuentas de capital .....	80
<b>CAPITULO VI</b>	
<b>PLANTA FISICA</b>	
a) Planta física .....	83
	85
<b>CAPITULO VII - DISEÑO DE FORMAS</b>	<b>86</b>
a) Orden de compra .....	87
b) Salida de material defectuoso .....	88
c) Entradas de almacén .....	89
d) Orden maestra .....	90
e) Remisión .....	90
<b>CAPITULO VIII</b>	
<b>CONCLUSIONES</b>	
a) Conclusiones .....	92
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>94</b>

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

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

México como un país en vías de desarrollo, y a pesar de las grandes crisis económicas que ha atravesado, sigue pujante hacia la industrialización, por lo cual la principal preocupación del gobierno y la iniciativa privada ha sido la de crear empresas que produzcan bienes de capital, para que estas mismas generen otras y produzcan bienes de consumo.

La principal preocupación de dueños y ejecutivos de empresas, es la optimización de la combinación entre recursos humanos y productivos, esto está basado en la aplicación de los conocimientos prácticos resultado de la experiencia y técnicas modernas, todo esto para lograr máximo rendimiento.

Esta investigación ilustrará como estructurar programas para aprovechar el tiempo y utilizar el personal exclusivamente necesario para desarrollar funciones, y esto se logra al ir depurando los flujogramas, esto es importante ya que la vida de toda empresa depende de la reducción de gastos operativos. Ya que los flujogramas expresan gráficamente procedimientos, responsabilidades, designación de labores, secuencia de actividades a desarrollar por cada individuo y establece un control entre departamentos --

que integran la empresa. El riesgo que se corre al implan  
tar un flujograma son las fallas humanas que difícilmente  
se cuantifican, esto da por resultado una desviación de --  
los resultados esperados.

Los flujogramas que trataremos están dirigidos a -  
las formas administrativas, contable y productivas de una  
empresa manufacturera por órdenes de trabajo.

Esperamos que nuestra aportación sea útil para ---  
quienes busquen el perfeccionamiento o implantación de sis  
temas a empresas dedicadas a la producción.



C A P I T U L O I

A S P E C T O S G E N E R A L E S

## A) CONCEPTO DE FLUJOGRAMA.

Antes de entrar en materia, conoceremos por referencia lo que es un flujograma; ya que prácticamente es mostrar gráficamente y por medio de simbología la secuencia de un procedimiento contable administrativo.

Estos deben mostrar universalidad, para que cualquier persona relacionada con esta materia sepa interpretar lo que un flujograma quiere comunicar, y es de gran utilidad para cualquier empresa la implantación adecuada de un sistema a base de flujogramas.

## B) OBJETIVO

Un flujograma debe representar y mostrar sin dificultad alguna la forma de llevar una empresa, también asigna y separa las labores especificando exactamente de dónde y hasta dónde corresponde cierta actividad; designa las necesidades de personal, material, tiempo, etc., ya que llevándolo en forma efectiva y con un control constante hace más fácil el trabajo de la administración, designa y clarifica donde puede existir un error en caso de que se presente, y sobre la marcha es necesario adaptarlo a las necesidades de las nuevas modificaciones e incluirlas en el manual de operaciones para que se tenga una imagen general de lo que corresponde hacer dentro de cada departamento.

En fin, su objetivo es el de agilizar, maximizar rendimiento, evitar desperdicio de tiempo y papelería y empleando innecesarios. Es por esto la importancia que se les da a los flujogramas.

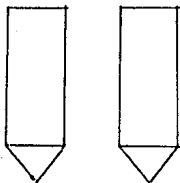
### C) ELEMENTOS PARA SU FORMACION

A continuación mencionaremos los elementos necesarios para su elaboración:

1. Conocer el giro de la empresa.
2. Conocer las necesidades en el registro.
3. Conocer el número de administrativos, empleados y obreros que trabajan en la empresa.
4. Conocer el número de departamentos y cuáles son los que integran en un todo a la empresa.
5. Aplicar simbología adecuada.
6. Conocer su papelería y su aplicación.
7. Conocer toda la información que sea necesaria.

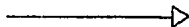
### D) SIMBOLOGIA

A continuación se desglosará la simbología que emplearemos para la organización de una empresa manufacturera:



Estas flechas nos indican que da principio la circularización de los documentos.

Es muy probable que existan dos inicios -- dentro de un mismo flujograma, por lo tanto en el centro de las flechas, es conveniente anotarla con un 1, 2, etc.



Una línea constante representa el movimiento físico del documento o del proceso, de un departamento a otro.

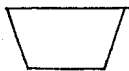


Un triángulo representa un archivo permanente de documentos y la secuencia del archivo se indica por una letra dentro del triángulo que puede ser alfabético, por fecha o por número.

A    ORDEN ALFABETICO  
 C    ORDEN CRONOLOGICO  
 N    ORDEN NUMERICO



Esta figura representa un archivo temporal de documentos, pudiendo también añadirles en el centro o en una esquina las iniciales: (A, C, N).



Esta figura nos representa el desarrollo de cualquier operación, lo que puede indicarse dentro de la figura, debiendo describirse brevemente.



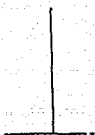
La figura de un cuadro relleno nos representa la destrucción del documento.



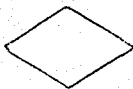
La figura de un asterisco nos indica alguna narración que no se pueda hacer dentro de la figura, dicha anotación debe hacerse al pie de la hoja.



La figura de un óvalo nos indica que continúa en "X" página o continúa de "Y" página, ya que alcanzó a verse completo dentro de una o varias hojas.



La línea vertical que cruza a la constante indica que el documento que se analiza, abandona el flujo estudiado, ya sea porque el empleo del documento en su desplazamiento se encuentra en otro flujo que no pertenece al diagrama en cuestión, o bien porque el documento termina en oficinas del cliente o del proveedor.



La figura de un rombo nos indica una pregunta, o sea, si procede o no el documento.



Un rectángulo nos indica al departamento al que corresponde la documentación antes mencionada.



Esta figura nos indica el tipo de papelería que analizaremos, y las letras que se muestran en el centro de la figura indican el documento que se encuentra involucrado, y los números en la esquina inferior derecha indican la originalidad y -- las copias que son necesarias.

## E) GENERALIDADES SOBRE LA EMPRESA QUE ANALIZAMOS

Las empresas de tipo manufacturera en México, se han desarrollado a la par con lo que va del siglo, día con día se crean empresas de todo tipo para satisfacer las necesidades de la sociedad, el 80% de las empresas mexicanas -- son de pequeña capacidad, pero en un conjunto se les consideran las más importantes.

La empresa que trataremos en este libro se le considera como de mediana capacidad, por lo tanto está obligada a tener su organización en base a flujogramas bien diseñados para lograr el mayor rendimiento con el menor esfuerzo y gastos.

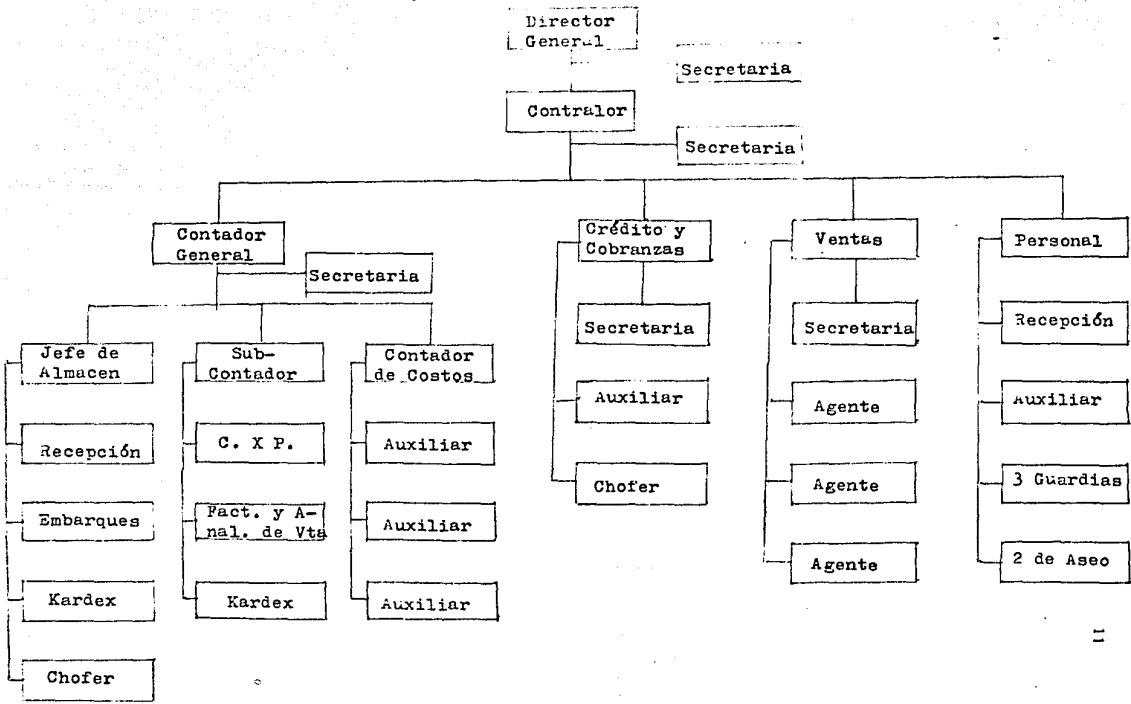
Esta empresa se propone la fabricación de implementos para el movimiento o transporte de materias primas y/o productos terminados, específicamente como juegos de rodillo, transportadores de banda, gusano o de cadena, así como todo trabajo de manufactura.

Por el tamaño de la empresa, la organización de la misma es muy amplia y por lo tanto la diversificación de departamentos también, de los departamentos con los que cuenta esta empresa son: compras, ventas, crédito y cobranzas, contabilidad, costos, mantenimiento, personal, producción, ingeniería, manufactura y almacén; y por el costo de cada uno de sus productos la producción es en base a pedidos, o sea en órdenes de trabajo; por lo tanto toda la producción está programada en diferentes fases y procesos, los cuales llevan una subdivisión múltiple de trabajo ya sea productivo o administrativo contable.

C A P I T U L O   I I

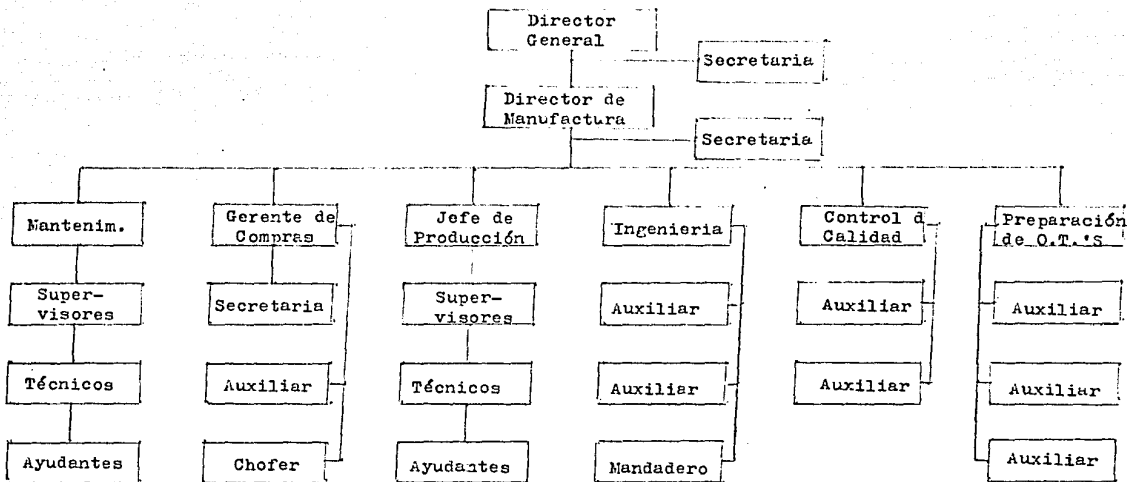
O R G A N I G R A M A   G E N E R A L

a.- ORGANIGRAMA CONTABLE





b.- ORGANIGRAMA PRODUCTIVO



CAPITULO III

ANALISIS DE PUESTOS

## DENOMINACION DEL PUESTO:

Administrador General.

## CONDICIONES DEL PUESTO:

Edad: 30-35 años.

Sexo: Masculino.

Estado Civil: Casado.

Experiencia: 3 años en puesto similar.

Escolaridad: Lsc. en Admón. de Empresas.

## DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE:

Departamento Administrativo.

## QUIEN LO SUPERVISA:

Asamblea de accionistas.

## NUMERO DE SUBORDINADOS:

Jefe de los diferentes departamentos que integran esta empresa.

## TRABAJO A REALIZAR:

- 1) Tomar decisiones que irán encaminadas al mejor funcionamiento de la empresa.
- 2) Organizar y asesorar al personal asignando las tareas que les corresponden y en qué forma deben realizarlas.
- 3) Planear en base al futuro y descubrir las diferentes alternativas que se pueden presentar para lograr los máximos rendimientos para la empresa.

- 4) Controlar las funciones de los diferentes departamentos y orientarlos hacia las metas pre determinadas.
- 5) Comunicar las ideas a todos los niveles con el propósito de mantenerlos informados del por qué y para qué de éstas.
- 6) Llevar a la práctica las decisiones que se to maron.

#### FUNCIONES PERIODICAS:

Presentar información que la asamblea de accionistas crea conveniente, para algún cambio posible a nivel directivo.

Revisión de los estados financieros presentados por el departamento de contabilidad cada mes.

#### RESPONSABILIDADES:

Será responsable de obtener resultados óptimos en lo concerniente a los objetivos de la empresa, coor dinando el grupo orgánico a su cargo, vigilando que cada elemento cumpla con la función que le fue asignada.

Aprovechamiento de los recursos materiales de la em presa.

#### FUNCIONES ESPECIFICAS:

- 1) Será el responsable de comunicar e informar por escrito, de acuerdo al sistema de formas de ope ración.

- 2) Tendrá a su cargo la coordinación del sistema de selección, compra y producción de las mercancías propias para la elaboración del producto, con el principal objeto de conseguir mejor calidad y precio.
- 3) Es responsable de supervisar la producción, -- buscando calidad y presentación al costo presupuesto.
- 4) Buscará las mejores condiciones de trabajo para el personal que integra su organización con incentivos y motivaciones programadas y adecuadas a esta empresa.
- 5) Buscará en todo momento nuevos métodos que se traduzcan en rendimientos máximos para la empresa sobre todo en los renglones de precios, pago de salarios, participación en el mercado y empleo de recursos.
- 6) Responsable de una coordinación íntegra entre todos los departamentos de la empresa.

El administrador o director general quedará sujeto a la autorización de la asamblea de accionistas para cualquier cambio de las políticas o procedimientos, solicitando para esto autorización escrita -- del consejo.

#### CARACTERISTICAS PERSONALES:

Iniciativa.  
Confianza en sí mismo.  
Inteligencia.

Buen juicio.  
Integridad.  
Perseverancia.  
Don de mando.  
Don de gente.

## DENOMINACION DEL PUESTO:

Contraloría.

## CONDICIONES DEL PUESTO:

Edad: 30 a 35 años.

Sexo: Masculino.

Estado Civil: Casado.

Experiencia: 3 años.

Escolaridad: Lic. en Contaduría Pública.

## DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE:

Departamento administrativo.

## QUIEN LO SUPERVISA:

Gerente o director general.

## NUMERO DE SUBORDINADOS:

Jefes de los diferentes departamentos administrativos.

## TRABAJO A REALIZAR:

Organizar los diferentes departamentos administrativos para que la información que se solicite se obtenga oportunamente.

## FUNCIONES OCASIONALES:

Planeación general de la toma física del inventario y fungir como coordinador general.

**FUNCIONES PERIODICAS:**

Revisión de los siguientes informes, antes de que sean entregados a la dirección:

- Estado analítico de ventas.
- Balance general mensual y acumulado.
- Estado de resultados mensual y acumulado.
- Conciliaciones bancarias,
- Relación de adeudos de clientes.
- Relación de doc. por cobrar con su antigüedad - correspondiente.

**RESPONSABILIDADES:**

El exacto cumplimiento de sus obligaciones y del fiel ejercicio de la autoridad que se le concede para el desempeño de sus obligaciones. Tener a la mano toda la información necesaria por si es ocupada urgentemente.

**CARACTERISTICAS PERSONALES:**

- Iniciativa.
- Inteligencia.
- Confianza en sí mismo.
- Don de mando.
- Responsabilidad.
- Integridad.
- Don de gente.



## DENOMINACION DEL PUESTO:

Contador General.

## CONDICIONES DEL PUESTO:

Edad: 25 a 30 años.

Sexo: Masculino.

Estado Civil: Casado.

Experiencia: 2 años.

Escolaridad: Lic. en Contaduría Pública.

## DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE:

Departamento de Contabilidad.

## QUIEN LO SUPERVISA:

Contralor.

## NUMERO DE SUBORDINADOS:

Auxiliares de contabilidad.

## TRABAJO A REALIZAR:

El control general de todas las operaciones contables de la Cía. Manufacturera, S.A. de C.V.

## FUNCIONES OCASIONALES:

El contador es el responsable de la supervisión directa de la contabilidad a tal grado que supla en caso dado las funciones de auditoría interna, así como la facturación y servicios de oficina, con es

trecho apego a lo que establece la gráfica relativa de organización funcional.

#### FUNCIONES PERIODICAS:

- 1) Presentación al contralor dentro de los 8 primeros días de cada mes, de los siguientes in - formes:
  - a) Estado analítico de ventas por producto -- por todo el mes y un cuadro comparativo -- con base en el año anterior.
  - b) Balance general mensual y anual acumulado.
  - c) Estado de resultados mensual y acumulado - para efecto de análisis de variaciones y comparaciones.
  - d) Conciliaciones bancarias mensuales.
  - e) Relación de clientes con su adeudo correspondiente.
  - f) Relación de deudores diversos con su antigüedad correspondiente.
  - g) Relación de documentos por cobrar con su antigüedad correspondiente.
- 2) Control de la cobranza a totales y revisión de los cobros ejecutados por ajustes coordinándose adecuadamente con ventas.

**RÉSPONSABILIDADES:**

El exacto cumplimiento de sus obligaciones y del fiel ejercicio de la autoridad que se le concede para el desempeño de sus atribuciones.

Es responsable de las funciones principales de su departamento que son, como su nombre lo indica, --- ejercer el debido control de todas las operaciones contables de la Compañía Manufacturera, S.A. de C.V. proporcionar información veraz y oportuna al administrador o director general.

**DESCRIPCION DEL PUESTO:**

El contador es nombrado por el administrador general o por el consejo de administración de la empresa.

Se encarga del control general de las operaciones contables de la empresa, como son:

- 1) Mantener todos sus registros contables al día.
- 2) Manejar el sistema de contabilidad de acuerdo con el catálogo de cuentas, instructivo de este mismo y libros autorizados por hacienda.
- 3) Presentación de reportes periódicos a la administración general, que incluya análisis de la situación financiera de la empresa.

**CARACTERISTICAS PERSONALES:**

Iniciativa.

Inteligencia.  
Confianza en sí mismo.  
Don de mando.  
Responsabilidad.  
Integridad.  
Don de gente.

## DENOMINACION DEL PUESTO:

Auxiliar de Contabilidad.

## CONDICIONES DEL PUESTO:

Edad: 20 a 25 años.

Sexo: Masculino o Femenino.

Estado Civil: Soltero o Casado.

Experiencia: Un año en puesto similar.

Escolaridad: Contador Privado o estudiante de los últimos semestres de contador público.

Otros: Nociones de mecanografía y archivo.

## DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE:

Departamento de Contabilidad.

## QUIEN LO SUPERVISA:

Contador General.

## NUMERO DE SUBORDINADOS:

Ninguno.

## TRABAJO A REALIZAR:

Registro y control de las operaciones contables - de la empresa según el sistema de contabilidad im plantado.

**FUNCIONES OCASIONALES:**

- 1) Arqueo de documentos de cuentas por cobrar.
- 2) Efectuar inventarios físicos.
- 3) Arqueos de caja chica.

**FUNCIONES PERIODICAS:**

- 1) Auxiliar al contador general en la preparación mensual de Estados Financieros.
- 2) Colaborar en la toma de inventario físico anualmente.
- 3) Hacer declaraciones de los impuestos correspondientes.
- 4) Preparación de la conciliaciones bancarias mensuales.
- 5) Elaboración de concentraciones mensuales de -- las cuentas más importantes de la empresa (Clientes, Proveedores y saldos correspondientes).
- 6) Otros.

**RESPONSABILIDADES:**

Cumplimiento eficaz de sus funciones, tratando de proporcionar información verídica y oportuna para la elaboración correcta de los estados financieros.

**DESCRIPCION DEL PUESTO:**

El auxiliar de contabilidad recibe el nombramiento

del contador general previa autorización del administrador o director general.

Se encarga de:

- 1) Colaborar para el mejor funcionamiento del sis tema contable.
- 2) Mantener al día sus registros contables.
- 3) Preparar nóminas de empleados con tres días de anticipación para su pago.
- 4) Recibe información documental de las diversas jefaturas de la empresa con el fin de revisarla, analizarla, codificarla y registrarla en libros principales y auxiliares.
- 5) Prepara liquidaciones para el pago de impues - tos.
- 6) Colabora con el contador general para la prepa ración de estados financieros.

#### CARACTERISTICAS PERSONALES:

Iniciativa.

Capacidad.

Confianza en sí mismo.

Don de gente.

Calidad y presentación en su trabajo.

Integridad.

Responsabilidad.

## DENOMINACION DEL PUESTO:

Jefe de Ventas.

## CONDICIONES DEL PUESTO:

Edad: 25 a 40 años.

Sexo: Masculino.

Estado Civil: Casado.

Experiencia: 2 años.

Escolaridad: Preparatoria.

Otros: Dinamismo y automóvil propio.

## DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE:

Departamento de Ventas.

## QUIEN LO SUPERVISA:

Administrador General.

## NUMERO DE SUBORDINADOS:

Cuatro (una secretaria y tres agentes).

## TRABAJO A REALIZAR:

- 1) Supervisar ventas de plaza y foráneas.
- 2) Promocionar al producto por los medios adecuados.
- 3) Ampliación de la cartera de clientes.

## FUNCIONES OCASIONALES:

Entrenamiento a los posibles agentes de ventas de la empresa.



**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- 1) Elaborar reportes de ventas semanales especificadas.
- 2) Control de los pedidos de clientes hechos por los agentes semanalmente.
- 3) Elaboración periódica de gráficas estadísticas referentes al comportamiento de ventas.
- 4) Actualización de listas de precios de acuerdo con el mercado.
- 5) Coordinación constante con los departamentos - de producción y almacén de productos terminados para conocer las posibilidades de ventas - futuras.
- 6) Coordinarse con contabilidad a lo referente a crédito y cobranza.

**RESPONSABILIDADES:**

Dado que las ventas son el motor principal de esta empresa, es responsabilidad del jefe de este departamento incrementar constantemente las ventas.

**CARACTERISTICAS PERSONALES:**

Iniciativa.  
Buena presentación.  
Don de gente.  
Don de mando.  
Responsabilidad.  
Facilidad de palabra.  
Honestidad.

**DENOMINACION DEL PUESTO:**

Agente de Ventas.

**CONDICIONES DEL PUESTO:**

Edad: 25 a 40 años.  
Sexo: Masculino.  
Estado Civil: Casado.  
Experiencia: 2 años.  
Escolaridad: Secundaria.  
Otros: Carro propio.

**DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE:**

Departamento de ventas.

**QUIEN LO SUPERVISA:**

Jefe de Ventas.

**NUMERO DE SUBORDINADOS:**

Ninguno.

**TRABAJO A REALIZAR:**

- 1) Ventas de los productos en plaza o foráneos.
- 2) Cobro de documentos a los clientes.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- 1) Visitar clientes o posibles clientes periódicamente.

- 2) Formular calendario de visitas a éstos.
- 3) Cobrar a los diferentes clientes los documentos que el departamento de crédito y cobranza le indique.
- 4) En su caso mostrar los nuevos tipos de equipo que fabrica la empresa.
- 5) Formular reportes de ventas semanales.

**RESPONSABILIDADES:**

Hay que hacer notar que el agente de ventas tiene la responsabilidad de vender, pero tratando que sus clientes sean de lo más solventes posibles.

Llevar control de los documentos para su cobro y cantidades recabadas de ellos.

**CARACTERISTICAS PERSONALES:**

Iniciativa.  
Buena presentación.  
Facilidad de palabra.  
Honestidad.  
Responsabilidad.  
Don de gente.

**DENOMINACION DEL PUESTO:**

Jefe de Compras.

**CONDICIONES DEL PUESTO:**

Edad: 25 a 40 años.  
Sexo: Masculino.  
Estado Civil: Casado.  
Experiencia: 2 años.  
Escolaridad: Preparatoria.

**DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE:**

Departamento de Compras.

**QUIEN LO SUPERVISA:**

Administrador o director general.

**NUMERO DE SUBORDINADOS:**

Tres (secretaria, auxiliar, chofer).

**TRABAJO A REALIZAR:**

Efectuar las compras de materiales directos (materiales, partes), materiales indirectos (pintura, soldadura, oxígeno, etc.) y partes para mantenimiento y aseo; al mejor precio que haya en el mercado, con la mejor calidad y quien nos dé mejores facilidades.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

Tener expedientes individuales de los proveedores,

que incluyan datos como: nombre, domicilio, teléfonos, caracterfsticas de los productos que distribuye, lista de precios actualizada, facilidades de pago, tiempo de entrega, etc.

Efectuar reportes mensuales de las compras, ya sean en efectivo o a crédito; pedir cotizaciones periódicas de precios con otros proveedores para compararlos con los de nuestros proveedores.

Coordinación constante con el departamento de producción para conocer las necesidades de éste y poderlas solucionar oportunamente.

Aviso oportuno de las actividades de compras al departamento de contabilidad.

#### RESPONSABILIDADES:

Surtir al departamento de producción del material que requiera oportunamente.

Conseguir el mejor precio, calidad y en su caso -- las oportunidades que se presenten para minimizar los costos de la empresa, en lo que se refiere a -- materiales necesarios para el buen funcionamiento del negocio.

#### CARACTERISTICAS PERSONALES:

Iniciativa.  
Don de gente.  
Facilidad de palabra.  
Don de mando.  
Honestidad,  
Responsabilidad,

**DENOMINACION DEL PUESTO:**

Jefe de Almacén

**CONDICIONES DEL PUESTO:**

Edad: 25 a 30 años.

Sexo: Masculino.

Estado Civil: Soltero o casado.

Experiencia: 2 años.

Escolaridad: Preparatoria.

**DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE:**

Departamento de Contabilidad.

**QUIEN LO SUPERVISA:**

Contador General.

**NUMERO DE SUBORDINADOS:**

Cuatro (recepción, embarques, kardex y el chofer).

**TRABAJO A REALIZAR:**

Recepción de materiales, cotejándolos con la orden de compra y verificación de cantidades, para posteriormente elaborar la entrada de almacén, y distribuir la a los departamentos correspondientes.

Embarcar los productos terminados al cliente, después de recibir la remisión-factura.

Organizar los embarques de acuerdo a la fecha prometida al cliente.

Llevar un control de las mercancías que tiene a su cargo por medio de vales o tarjetas.

#### FUNCIONES OCASIONALES:

Acomodo de materiales y aseo de los almacenes como preámbulo de la toma física del inventario.

#### FUNCIONES PERIODICAS:

- a) Entrega oportuna de entradas de almacén, remisiones, remisión-factura, etc. a los departamentos correspondientes.
- b) Verificación en cuanto a cantidades, ya sea en piezas, kgs., conjuntos o mts. de los productos recibidos o de los embarcados.
- c) Efectuar mensualmente corte de papelería y entregarlo al departamento de contabilidad.
- d) Tener información oportuna de mercancías en existencia en cualquiera de los almacenes.
- e) Planear la prioridad de embarques de los productos terminados para que se cumpla con lo prometido.

#### RESPONSABILIDADES:

Es responsable de todos los productos que se encuentren a su cargo, y la entrega oportuna de éstos al departamento de producción.

Y así también del embarque a tiempo de los productos terminados para nuestros clientes.

**CARACTERISTICAS PERSONALES:**

Honestidad.

Responsabilidad.

Iniciativa.

Buena disposición para con sus superiores.

Compañerismo.



## DENOMINACION DEL PUESTO:

Director de manufactura.

## CONDICIONES DEL PUESTO:

Edad: 30 a 40 años.

Sexo: Masculino.

Estado civil: Casado.

Experiencia: 3 años en puesto similar.

Escolaridad: Ingeniero Mecánico Electricista.

## DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE:

Departamento de Manufactura.

## QUIEN LO SUPERVISA:

Director General.

## NUMERO DE SUBORDINADOS:

Jefes de los diferentes departamentos productivos.

## TRABAJO A REALIZAR:

Controlar, coordinar y dirigir los procesos de producción de la Compañía Manufacturera, S.A. de C.V.

## FUNCIONES ESPECIFICAS:

Programar la producción de acuerdo a los pedidos - hechos por el departamento de ventas.

Hacer requisiciones oportunas de materias primas y controlar documentación correspondiente.

Elaborar reporte semanal de producción dirigido al administrador o director general.

Remitir al jefe del almacén los productos terminados y archivar la documentación de esa remisión.

#### RESPONSABILIDAD:

Tener terminados los productos pedidos a la fecha prometida.

Cuidar que todo producto elaborado tenga una buena calidad para poder conservar nuestros clientes y poder competir en el mercado.

#### CARACTERISTICAS PERSONALES:

Iniciativa.  
Don de mando.  
Don de gente.  
Responsabilidad.  
Facilidad de palabra.  
Honradez.

**DENOMINACION DEL PUESTO:**

Jefe de Producción.

**CONDICIONES DEL PUESTO:**

Edad: 25 a 30 años.

Sexo: Masculino.

Estado Civil: Casado.

Experiencia: 2 años.

Escolaridad: Preparatoria.

Otros: Conocimiento operacional y funcional de las diferentes máquinas de su departamento.

**DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE:**

Departamento de Producción.

**QUIEN LO SUPERVISA:**

Director de Manufactura.

**NUMERO DE SUBORDINADOS:**

Diferentes supervisores de la planta.

**TRABAJO A REALIZAR:**

Auxiliar al director de manufactura en lo referente al control, coordinación y dirección de los diferentes procesos productivos.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

Supervisar el trabajo que se está realizando.

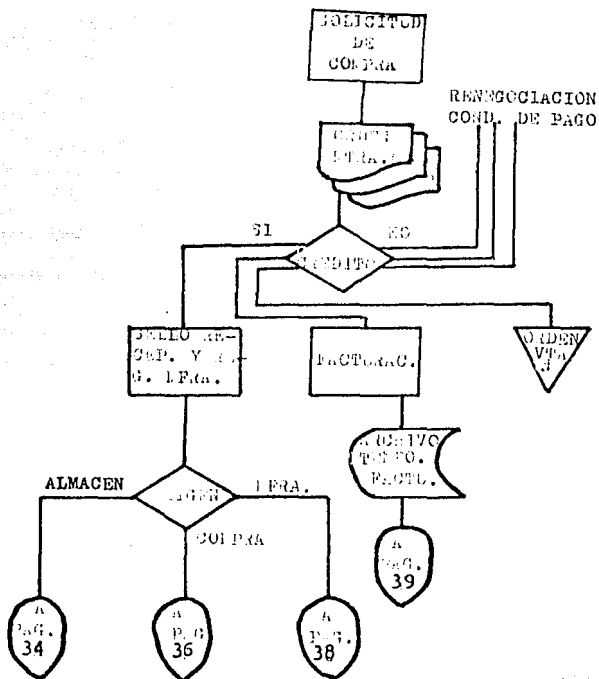
Control de mercancías en proceso.  
Proporcionar material de trabajo.  
Cumplir con las horas estimadas en el mes.

**RESPONSABILIDADES:**

Consultar a su jefe inmediato cualquier anomalía -  
que encuentre dentro del departamento.

**INSTRUCTIVO SOBRE CONTROL INTERNO EN BASE  
A FLUJOGRAMAS**

A.- OPERACION DE VENTA











DE PAG. 36

ACHT-  
VO THE  
POLI.

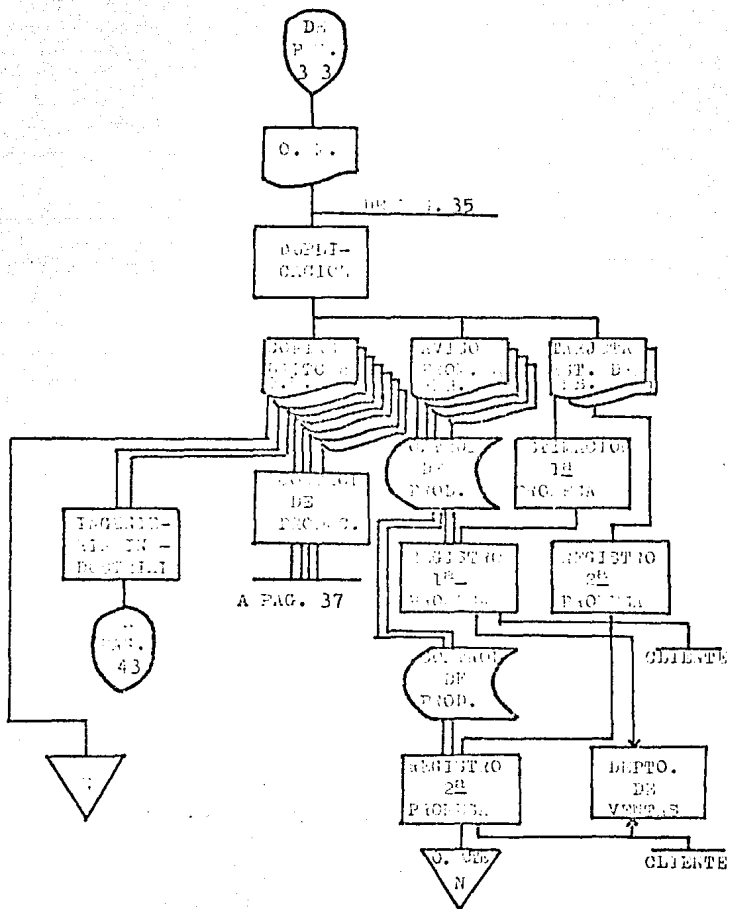
DE  
P. C.  
47,63

COM. RI  
DE  
PROB.

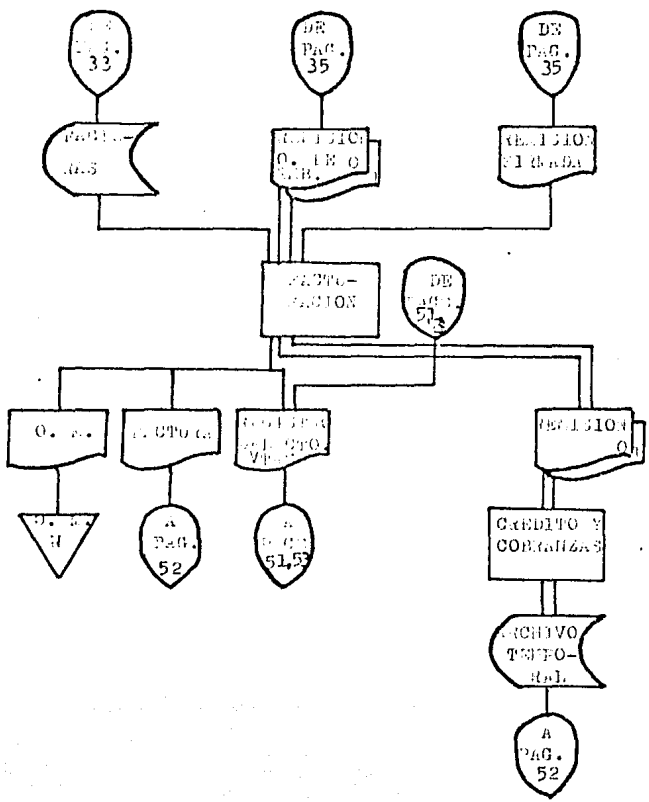
RIJZEN

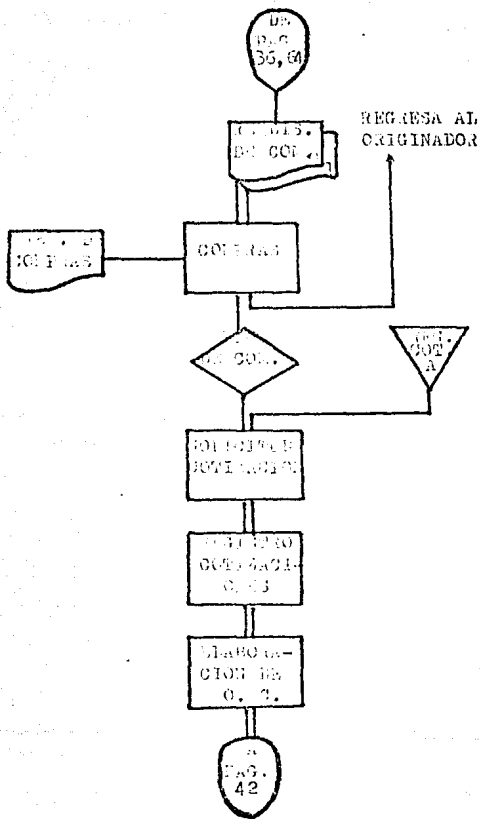
RIJZEN

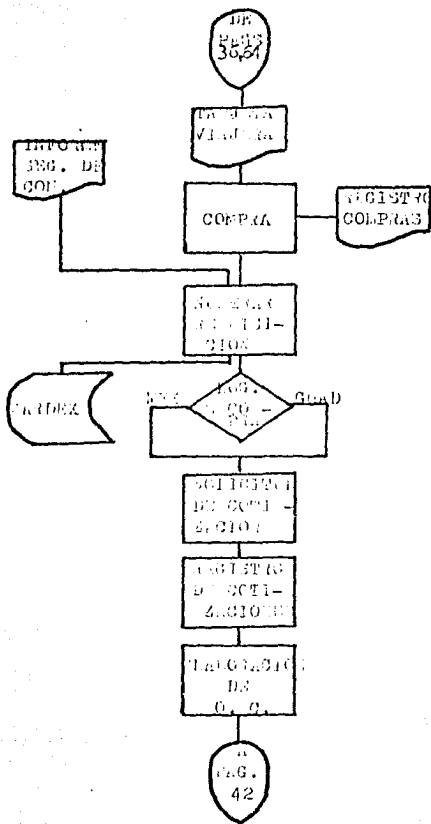
PAG. 35

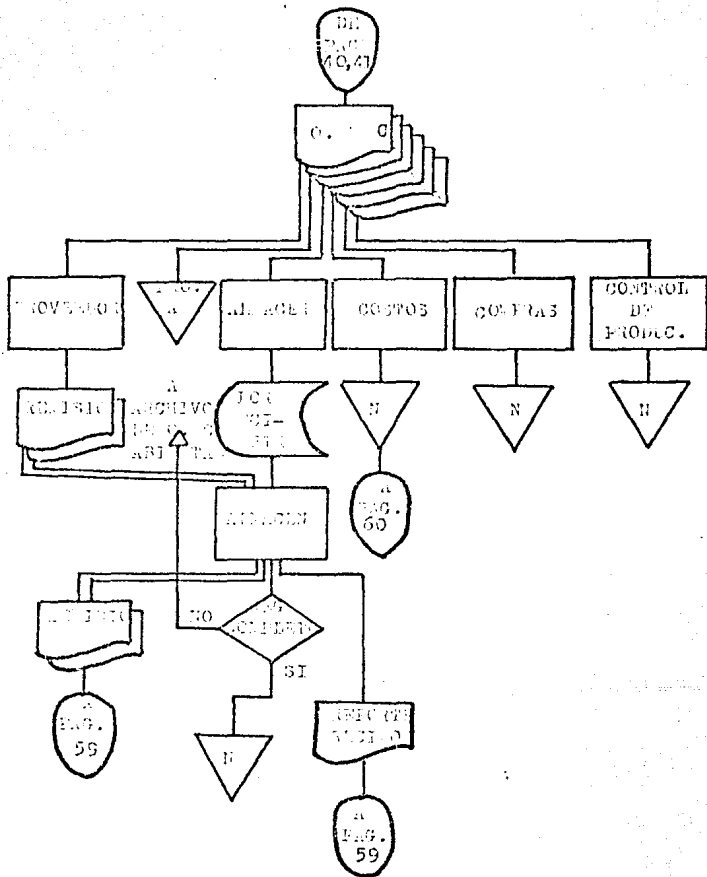
a.- ORDEN DE VENTA - REBANQUE DE MATERIAL MANUFACTURADO

e.- CREACION DE FACTURA

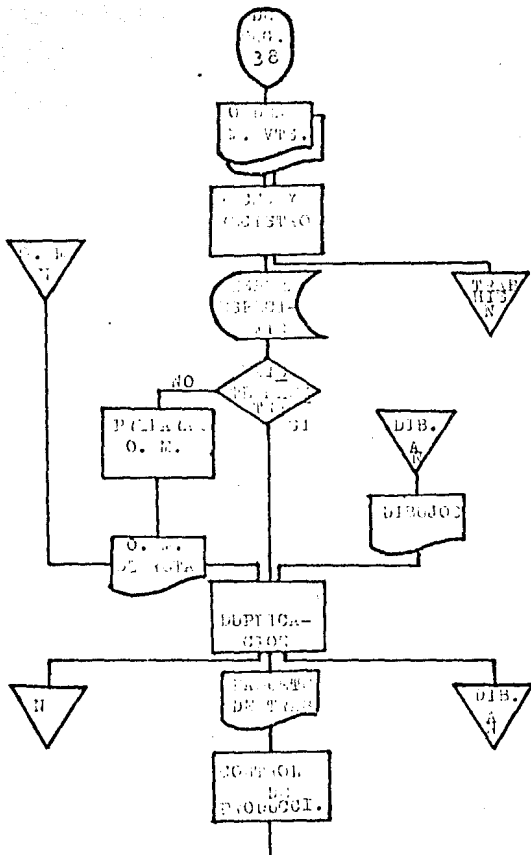


f.- REQUISICION DE COMPRA

E.- REQUISICION VIAJERA-MATERIAL DE STOCK



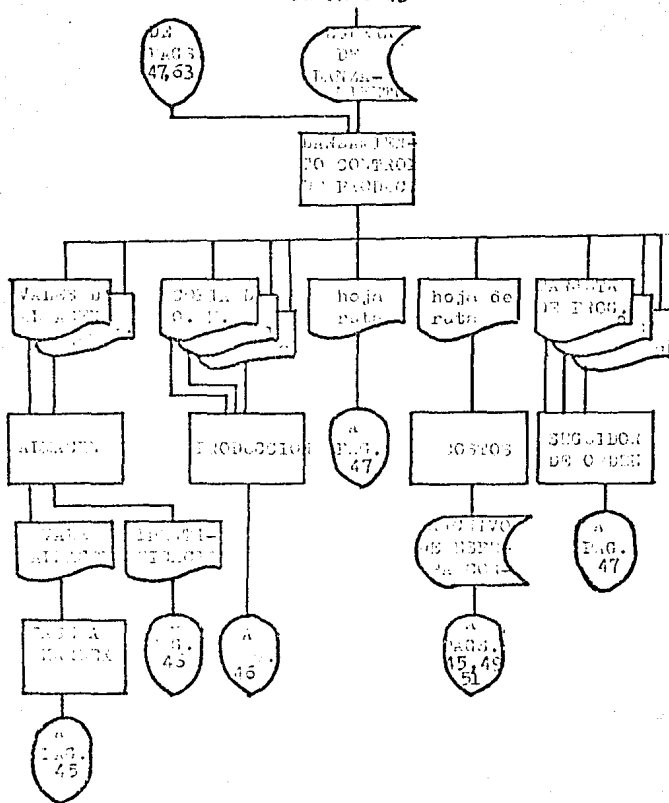
1.- CREACION DE ORDEN DE MANUFACTURA

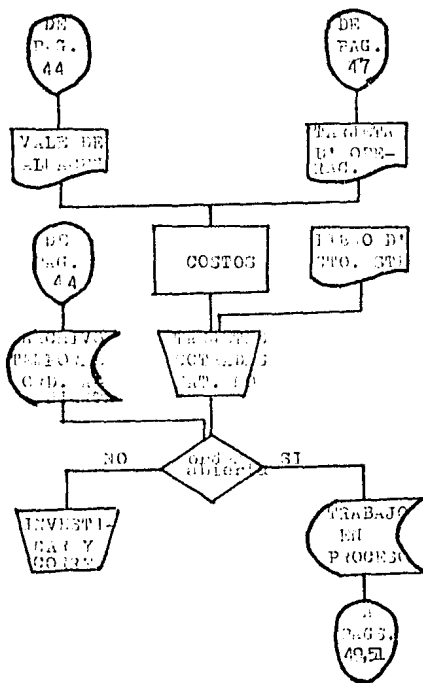


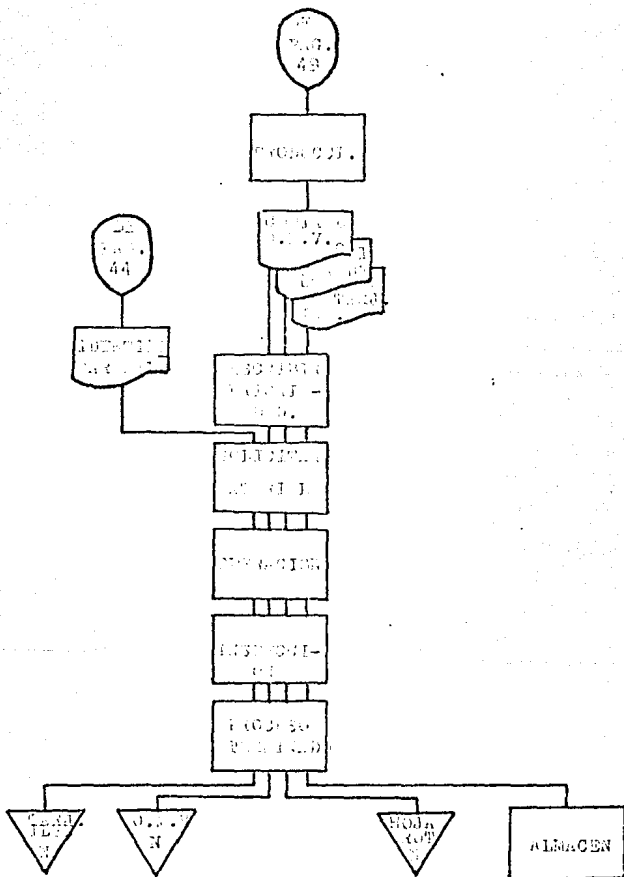


## 5.- DISTRIBUCION DE ORDEN DE MANUFACTURA

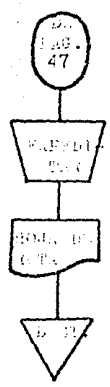
DE PAG. 43



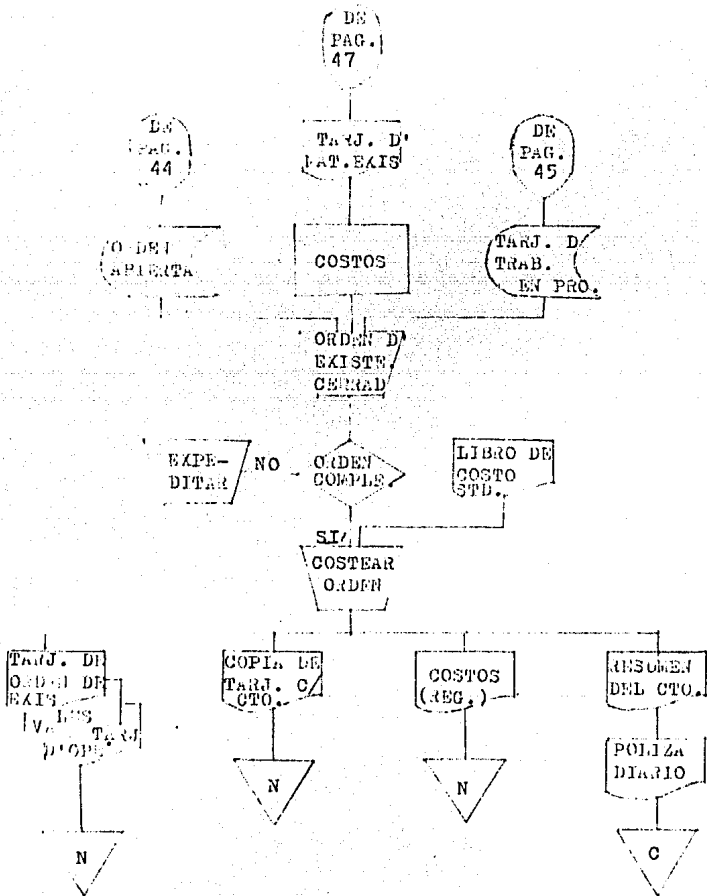
k.- COSTO ACUMULADO DE ORDEN DE TRABAJO EN PROCESO

1.- ORDEN DE PROCESO

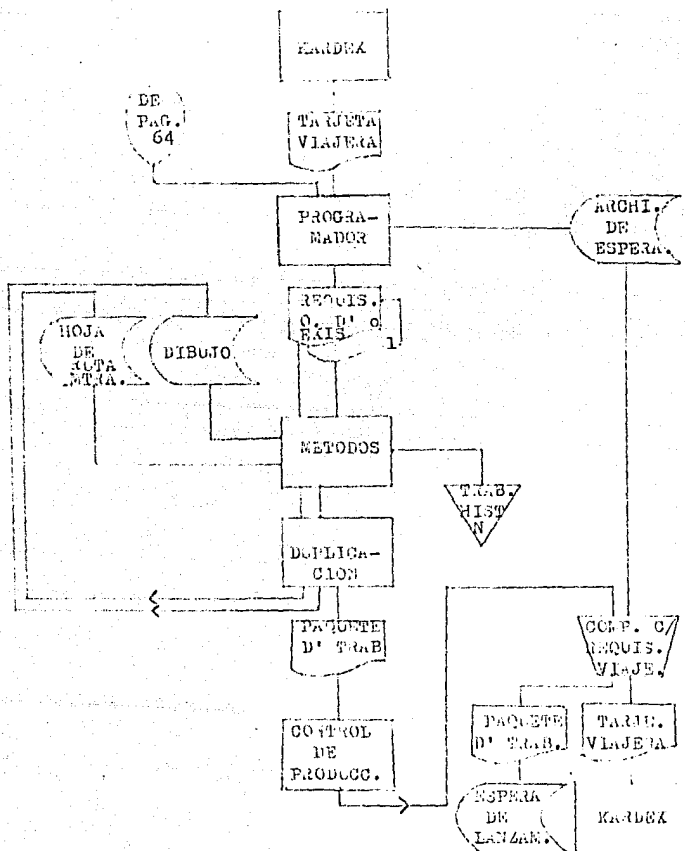




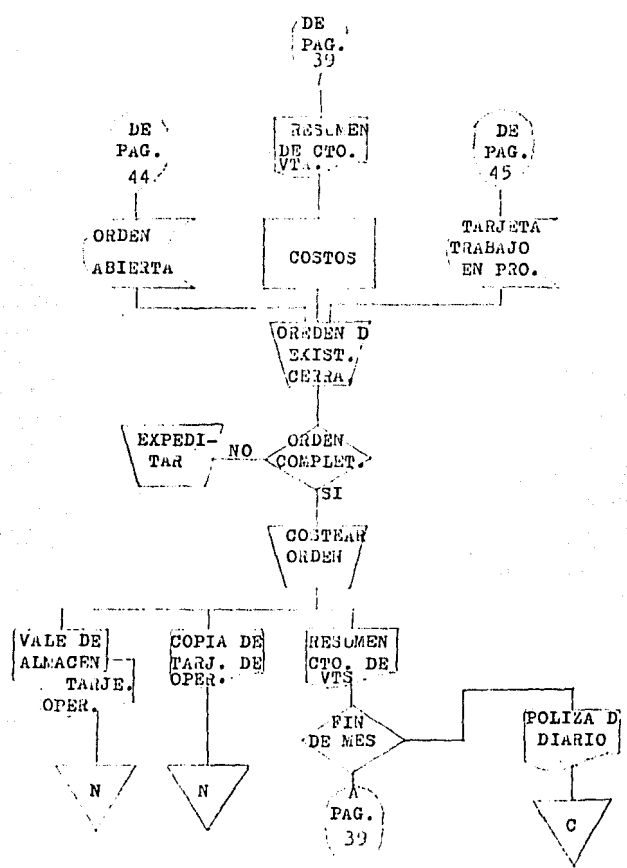
n.- CLASIFICACION DE ORDEN DE PRODUCTOS PARA ALMACEN - CONTABILIDAD DE COSTOS.



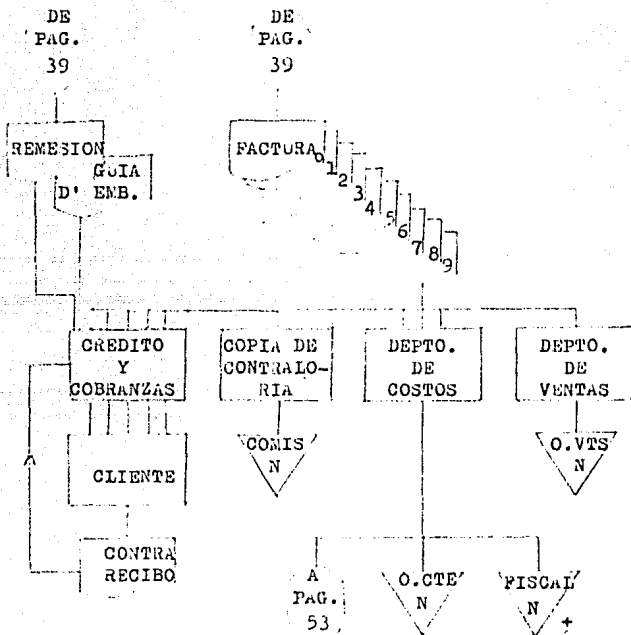
## A.- REQUISICION VIAJERA



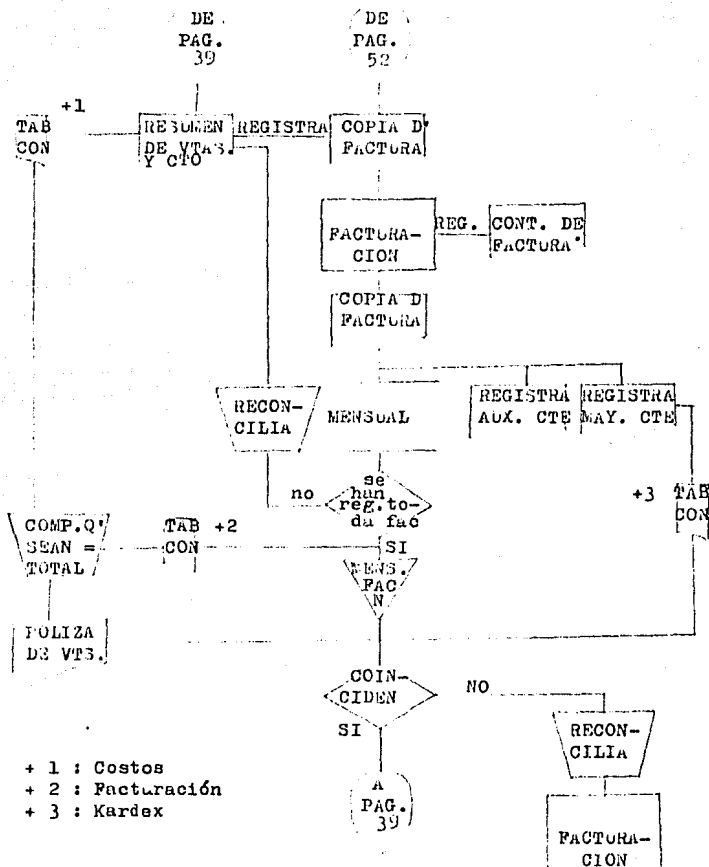
o.- CIERRE DE ORDEN DE CLIENTE - CONTABILIDAD DE COSTOS



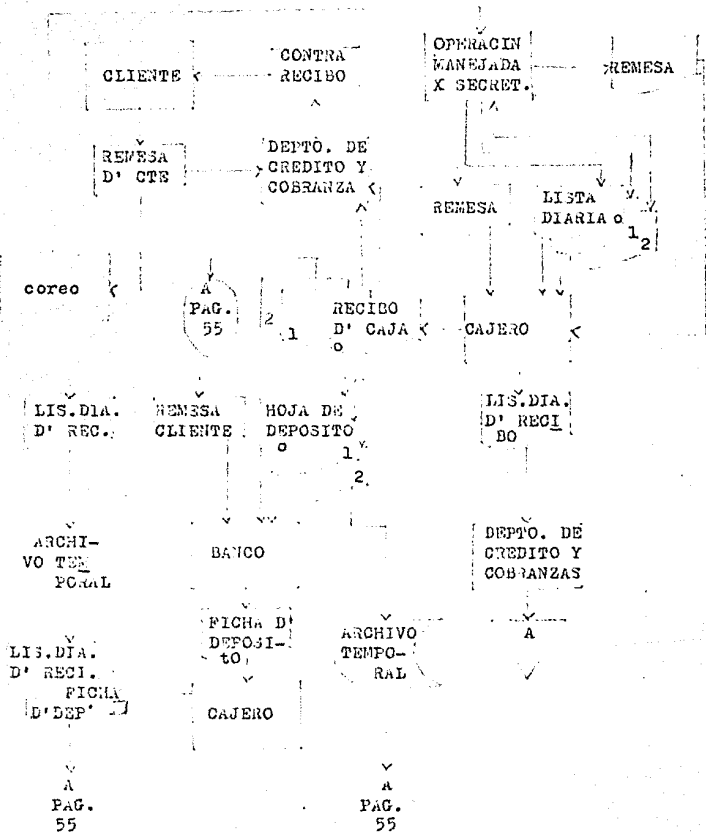


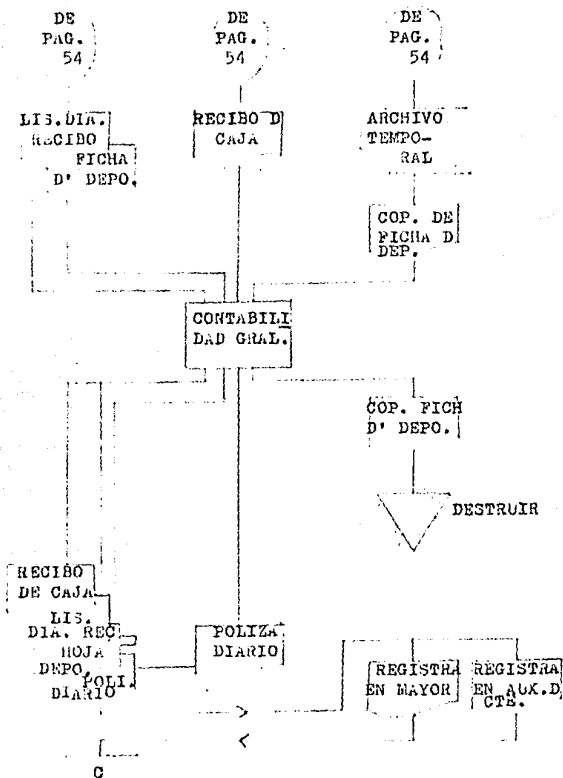
p.- DISTRIBUCION DE FACTURA

+ : Este archivo es  
requisito fiscal

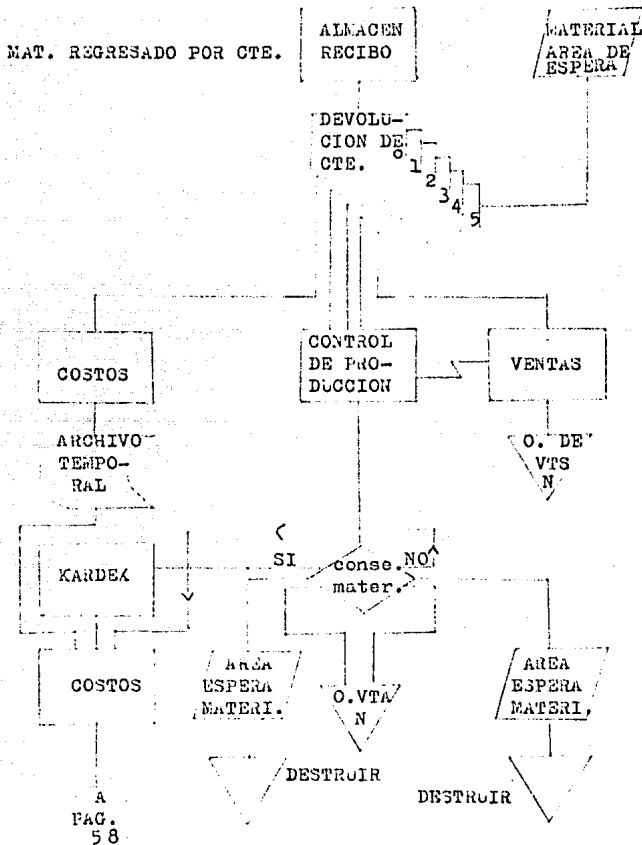
q.- CUENTAS POR COBRAR

r.- COBRANZA

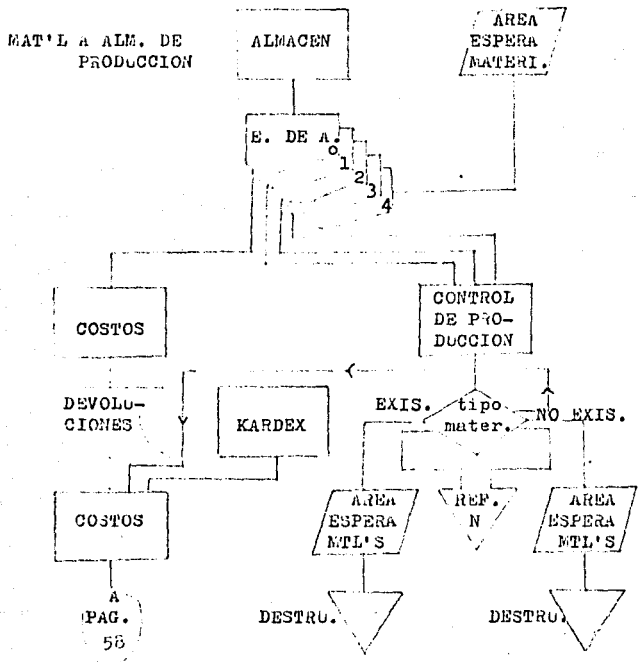


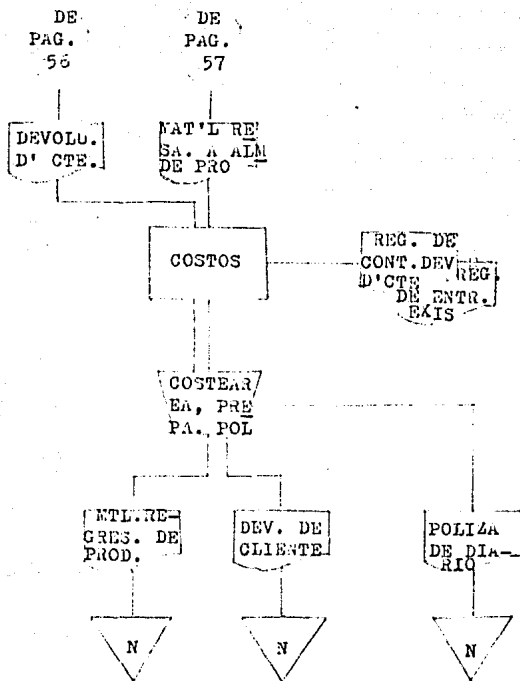


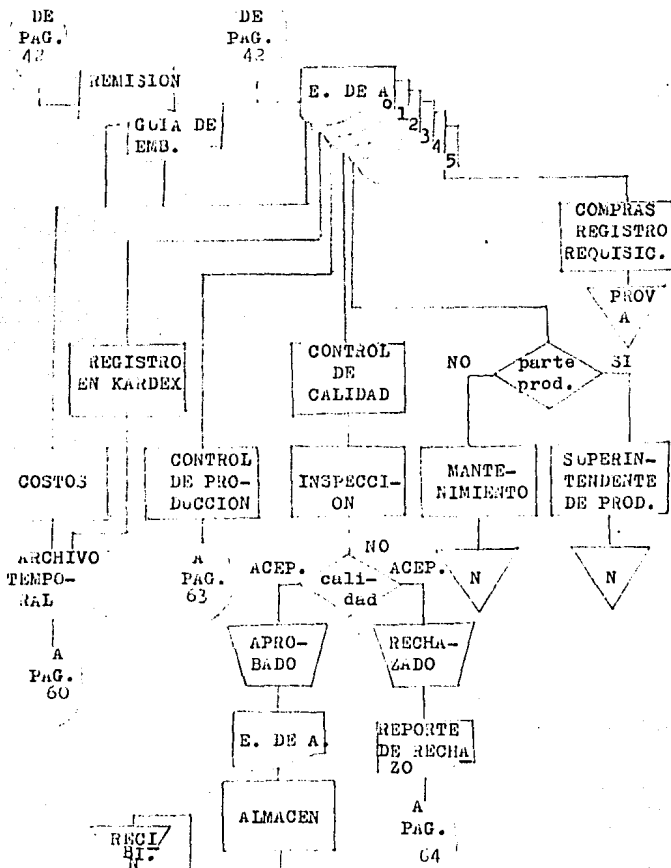
S.- DEVOLUCION DE CLIENTE



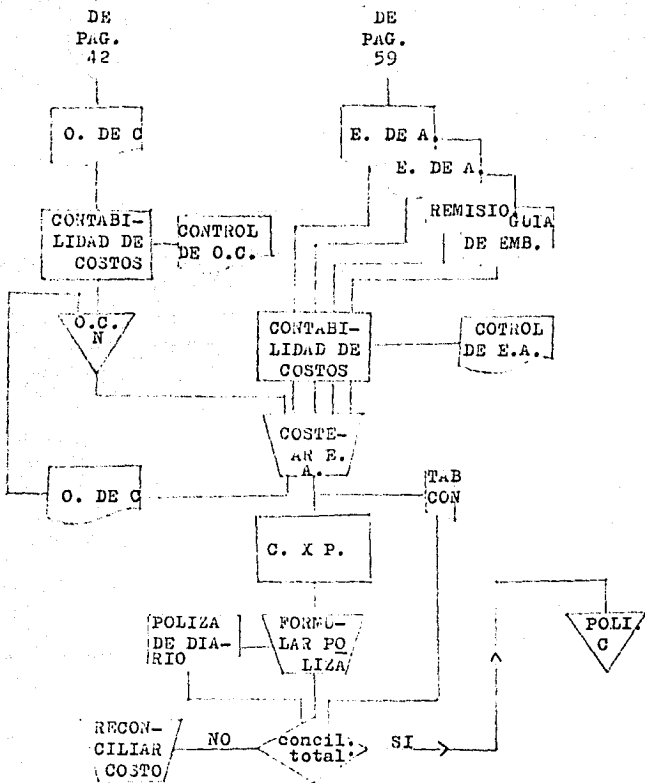
t.- DEVOLUCION AL ALMACEN DE MTL'S. DE MPRA.

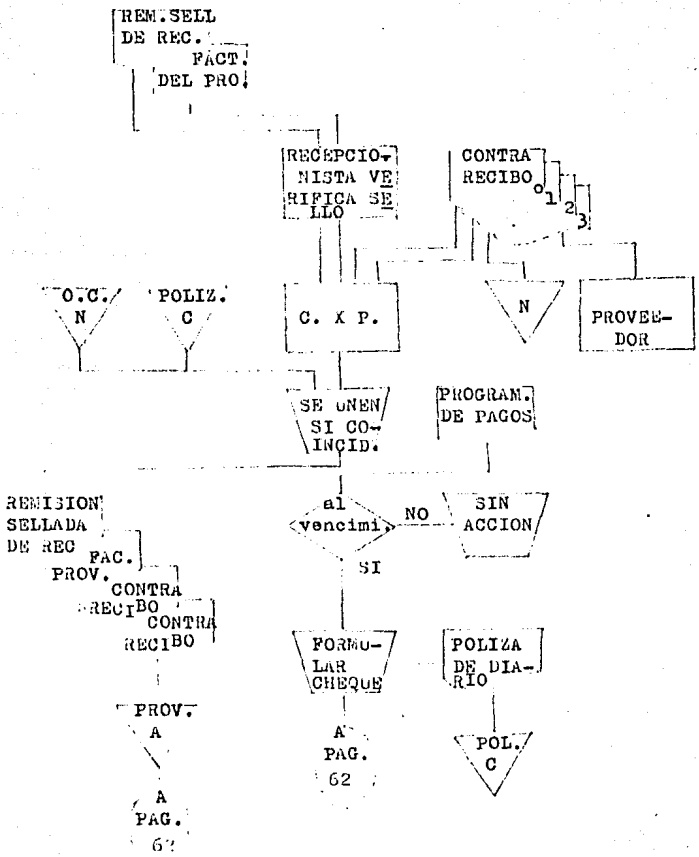


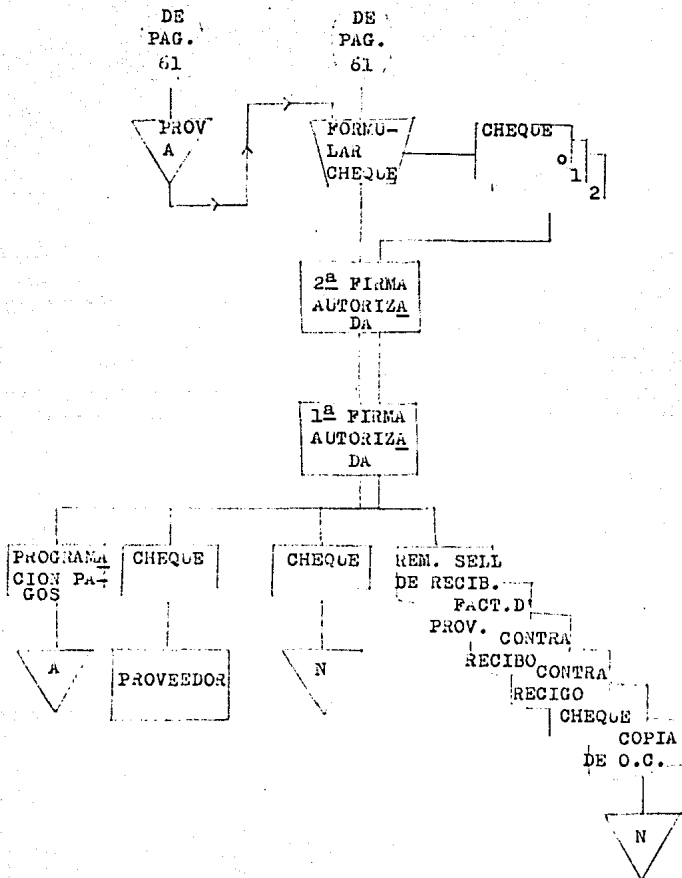


u.- REMISIONES RECIBIDAS DE MATERIAL COMPRADO

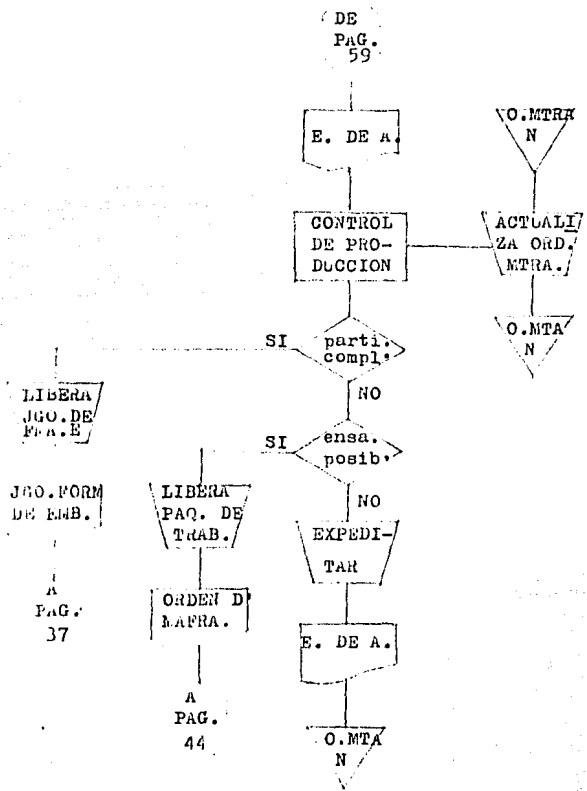


V.- CUENTAS POR PAGAR

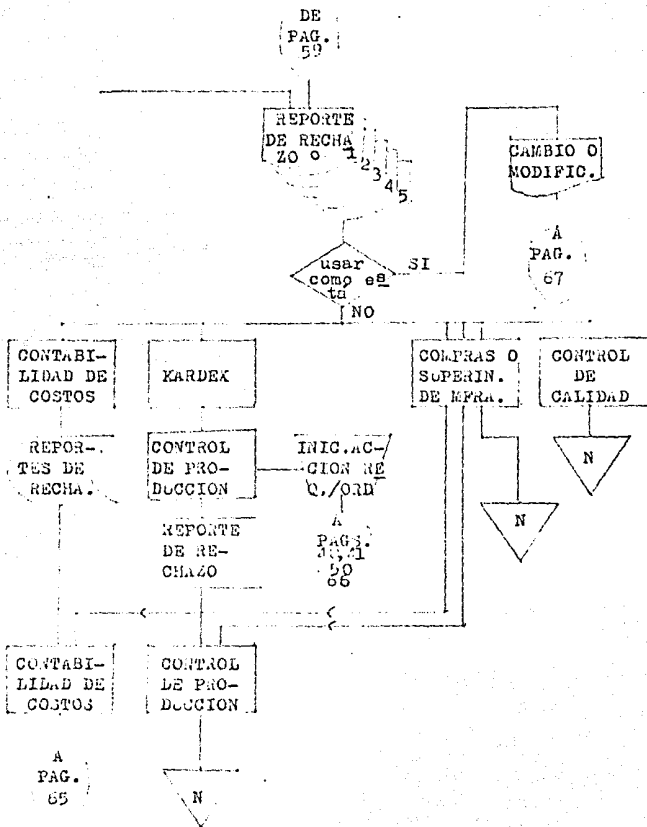


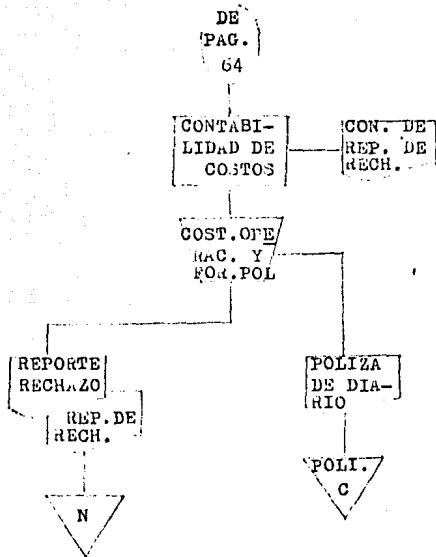


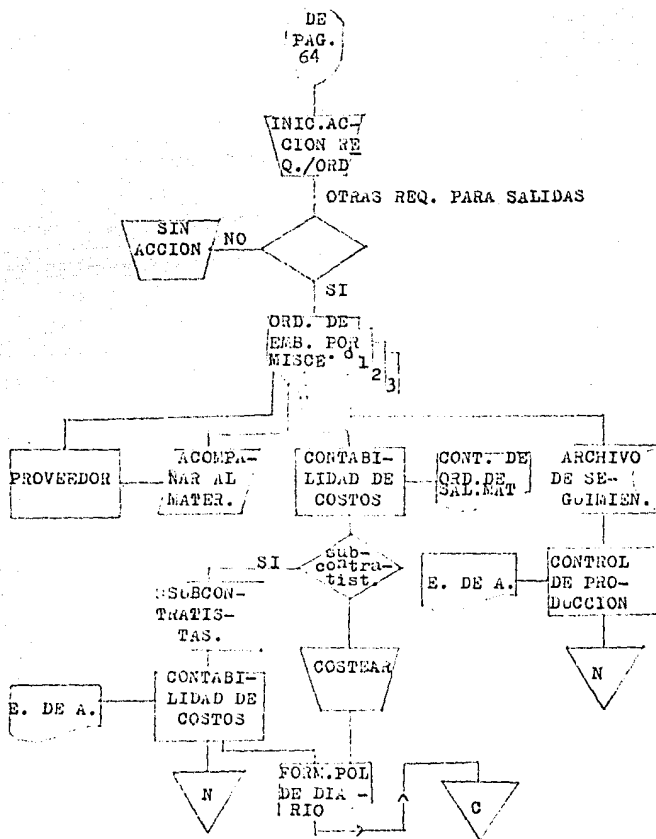
w.- REPORTE DE REMISIONES-CONTROL DE PRODUCCION

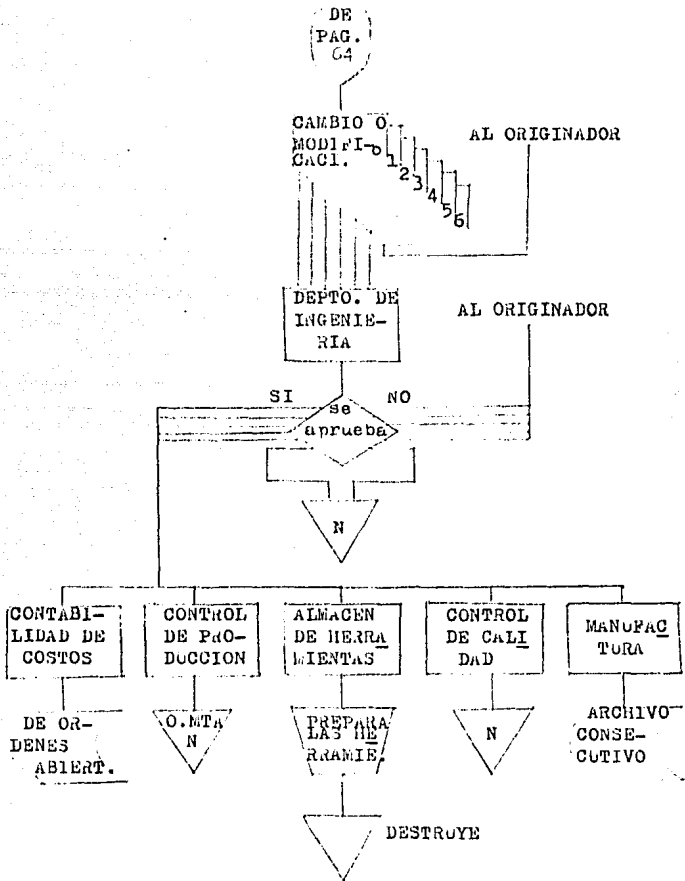


x.- REPORTE DE MATERIAL DEFECTUOSO





y.- ORDEN DE EMBARQUE DE MISCELANEOS

2.- DESVIACION O EXTRAVIO



C A P I T U L O V

CATALOGO DE CUENTAS

E

INSTRUCTIVO DE GASTOS

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

79

CATALOGO DE CUENTAS

1		ACTIVO
	10	CIRCULANTE
	100	CAJA
	101	BANCOS
	103	CTAS. POR COBRAR
		103-1 CLIENTES
		103-2 DEUDORES DIVERSOS
	104	ALM. DE MATERIAS PRIMAS
	105	ALM. DE PROD. EN PROCESO
	106	ALM. DE PROD. TERMINADOS
	107	PAGOS ANTICIPADOS
	108	DOCUMENTOS POR COBRAR
	109	I.V.A. POR COBRAR
	11	FIJO
	110	TERRENOS
	111	EDIFICIOS
	111 C	DEPREC. ACUM. DE EDIFICIOS
	112	MAQUINARIA Y EQUIPO
	112 C	DEPREC. ACUM. DE MAQ. Y EQ.
	113	EQUIPO DE TRANSPORTE
	113 C	DEPREC. ACUM. DE EQ. DE TRANSP.
	114	MOB. Y EQ. DE OFICINA
	114 C	DEPREC. ACUM. DE MOB. Y EQ. DE OFICINA
	12	CARGOS DIFERIDOS
	120	GASTOS DE ORGANIZACION
	120 C	AMORT. DE GTOS. DE ORGANIZACION
	121	GASTOS DE INSTALACION
	121 C	AMORT. DE GTOS. DE INSTALACION
2		PASIVO
	20	CIRCULANTE
	200	PROVEEDORES

	201	DOCUMENTOS POR COBRAR
	202	PRESTAMOS BANCARIOS
	203	ACREEDORES DIVERSOS
	204	I.V.A. POR PAGAR
	205	IMP. POR PAGAR A CARGO DE LA CIA.
	205-01	SEGURO SOCIAL
	205-02	INFONAVIT
	205-03	1 % EDUCACION
	206	IMPUESTOS RETENIDOS
	206-01	SEGURO SOCIAL
	206-02	PRODUCTO DEL TRABAJO
	206-03	IMPUESTO ESTATAL
	207	SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR
	207-01	SALARIOS - OBREROS
	207-02	SUELDOS A EMPLEADOS
	207-03	GRATIFICACIONES
	207-04	COMISIONES A EMPLEADOS
	207-05	VACACIONES
	207-06	PARTICIPACION DE UTILIDADES
21		FIJO
	210	HIPOTECAS POR PAGAR
	211	DOCUMENTOS POR PAGAR
	212	PRESTAMOS BANCARIOS
3		CAPITAL
	30	CAPITAL SOCIAL
	31	UTILIDADES RETENIDAS
	310	UT. RETENIDAS
	311	RESERVA LEGAL
4		VENTAS
	40	VENTAS NETAS
	400	VENTAS BRUTAS
	401	COMISIONES GANADAS
	402	BAH. S/VENTAS

	403	DEV. S/VENTAS
	404	DESC. S/VENTAS
	405	FLETES S/VENTAS
5		COSTO DE VENTA
	50	COSTO DE VENTA
	500	CONSUMO DE MATERIALES
	501	MANO DE OBRA DIRECTA
	502	GASTOS DE EMPAQUE Y EMBARQUE
	503	GARANTIA
	504	VENTA DE CHATARRA
	51	GASTOS
	510	GASTOS DE MANUFACTURA
	511	GASTOS DE VENTA
	512	GASTOS DE ADMINISTRACION
	513	GASTOS DE INGENIERIA
6		AJUSTES EN INVENTARIOS
	600	EN CANTIDAD
	601	EN COSTO
	602	OBSOLENCIA
7		UT. O PERDIDA EN VENTA DE ACT. FIJO
8		PROVISION P/IMPUESTO S/LA RENTA
9		CUENTAS DE ORDEN
	900	MATERIAL PROPIEDAD DE CLIENTES PARA ORDENES DE TRABAJO
	901	EQUIPO A REPARACION DE LA CIA. MANUFACTURERA, S.A. DE C.V.
	902	MATERIAL PROPIEDAD DE LA CIA. MANUFACTURERA, S.A. DE C.V.

PLANTA FISICA

### PLANTA FISICA

El objetivo general para tratar este punto es hacerles tomar en cuenta conciencia en la importancia que puede tener en un momento dado el uso adecuado de la planta física y ver de qué forma sin costo excesivo puede ser funcional el edificio que se ha de ocupar.

Dentro del taller de producción y los otros departamentos presentamos sólo algunas opciones de las varias que puede tener la localización física de algunas funciones a saber:

- Tendrá que existir dos almacenes con llave, para salvar y guardar las partes compradas y los productos ya terminados.
- Establecer un lugar específico para desperdicios, que bien podría ser el espacio existente al final de la mesa de trabajo o acondicionar la parte posterior de la planta para este fin, esta norma podría ayudar a mantener aseada la planta de producción lo más posible.
- La localización de las máquinas puede reacomodarse según cadena de producción, dependiendo de las posibilidades para ello, abriendo una ventana a la oficina del jefe de producción a la planta, con el fin de tener más supervisión sobre los obreros.

Después de haber examinado los aspectos de ubicación del taller de producción podremos analizar el espacio que tiene la empresa que incluye varios departamentos. Nuestras recomendaciones son las siguientes:

- Que exista una puerta que dé a la calle por donde puedan entrar los obreros a sus labores, pues llega directamente a la zona de producción.
- La manera de poder controlar la entrada y la salida de -- los trabajadores, podría ser un reloj checador donde las tarjetas reflejarían los horarios correctos de cada persona de igual forma apoyando este proceso estaría el jefe de producción, que siendo personal de confianza podría reportar a la gerencia todas las anomalías encontradas en -- horarios.
- La recepción, como su nombre lo indica es únicamente para atender a las personas que de una u otra forma tienen contacto con la empresa, motivo por el que no debe haber paso de productos por esa zona.
- El departamento de contabilidad tiene un espacio suficiente con el cual puede cooperar al buen funcionamiento de -- todo el negocio.
- En el área de oficinas generales, como lo marca la ley, -- debe existir una sala de juntas, la cual debe ser amplia, iluminada y con bastante ventilación para que se pueda -- trabajar eficazmente.
- A un costado de la planta deben estar los vestidores donde se incluyen regaderas para el aseo personal de los trabajadores así como un locker personal para sus pertenencias; y al lado de los baños debe encontrarse el comedor, el cual tendrá planchas y quemadores para preparar o ca -- lentar sus alimentos y así como mesas y bancas para ingerirlos.

CAPITULO VII

DISENO DE FORMAS



Compañía Manufacturera S.A. Av. Lazaro Cárdenas 132 Apdo. postal 9-31 Tel. 12-67-98 Guad. Jal.						
Proveedor:				Orden de compra No.		
Fecha		Requisición		Departamento		Cargar a
Part.	Cant.	Unid.	Descripción		Precio Unit.	Importe
Importa éste pedido						
Confirmado:		Instruc. de embarque:			Cond. de pago	
Preparada		Aprobada			Autorizada	
Factúrese a:						

ENTRADA PATRONAL DEFECTUOSA

No.

Fecha

Descripción

Orden

Cantidad

Código

Defecto:

Observaciones:

Control de calidad

Autorización

ENTRADA DE ALMACEN

Entrada de alm. de:

Manufactura

Subcontratista

Mat. defectuoso

Dev. de mfra.

Dev. de cliente

Mat. prop. de cte.

Cia. Manufacturera S.A.

Control NO

Orden maestra No.

Orden de trabajo No.

Orden de compra

Remisión

Fecha

recibido alm. inspec.

Consignado por:

Código

Cant. Unid.

Descripción

Costo  
Unitario

Importe

## ORDEN MAESTRA

No.	Fecha	No. Cte.	Hoja De	No. Remision	
VENDIDO A:			Fecha requeri.	Fecha prometi.	
			Comprador	Agente	
EMBARCAR A:			Clave comis.	Ref. Ord. ant.	
			Instrucciones de Embarque		
FACTURAR A:			Embarcado por:	No. Guia	
			Fecha embar.	Condic. de Vta.	
Cant.	Unid.	Ref.	Descripción	Sal. Ant. Sal. Act.	Embarcado

Observaciones:	Vo. Bo. Prepara- Crédito de por:	Aproba- do por:	Varios:
----------------	-------------------------------------	--------------------	---------

( Domicilio de Entrega )		CIA. MANUFACTURERA S.A. DE C.V.		FOLIO No. _____	
		Av. Lazaro Cárdenas # 132			
		Ado. Postal 9-31 Tel. 12-57-98		FECHA _____	
		Guadalajara Jal.			
No. de O. de C.	No. Nota de Cargo	Referencia			
Via de Embarque	Pagado	Cobrar	Valor para seguro	Fecha Embar.	Cargos
Cantidad	Descripción e Instrucciones				
Cuenta de Cargo		Solicitado por:		Aprobada:	
Blanca-Proveedor		Amarilla-Contabilidad, Costos		ROSA-Almacen Verde-Compras	

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

## CAPITULO VIII CONCLUSIONES

El desarrollo de nuestro trabajo apreciamos que no es un patrón único a seguir, sino que puede servir como guía para todas aquellas personas interesadas, en desarrollar o perfeccionar sistemas de control interno, por medio de flujogramas para el área industrial.

Tratamos de proporcionar los datos más útiles y claros para el desarrollo y aplicación de los procedimientos en la secuencia de actividades, desde las formas contables y sus usos, los puestos y características, la explicación paso a paso de las actividades a seguir.

Este trabajo estuvo enfocado como ya dijimos antes al área industrial y específicamente en el ensamblado de artefactos empleados en la industria pesada.

Como se observó, la empresa funciona con una orden maestra donde absorbe todos los datos de la operación, desde la descripción del artículo solicitado con su importe hasta la forma de embarque, medio de embarque, fecha de entrega, costos incurridos, material empleado, etc.

El objetivo principal de un flujograma es el de mostrar gráficamente y por medio de símbolos la secuencia de un

procedimiento contable y administrativo; debe, por consi<sub>g</sub>uiente, mostrar universalidad para que cualquier persona relacionada con el ramo sepa interpretar lo que se trata de transmitir.

Para poder cumplir con los requisitos principales del control interno, se debe de llevar un sistema de flujos bien diseñados para evitar despilfarros, robos, malos manejos en general.

Otros detalles sobre planta física es que deberá existir almacenes cerrados con llave.

Establecer un lugar específico para desperdicios, que bien podría ser el espacio existente al final de la mesa de trabajo o acondicionar la parte posterior de la planta para este fin, esta norma podría ayudar a mantener aseada la planta de producción lo más posible.

La localización de las máquinas puede reacomodarse según cadena de producción dependiendo de las posibilidades para ello, abriendo una ventana a la oficina del jefe de producción a la planta, con el fin de tener más supervisión sobre los obreros.

También expusimos un organigrama contable y adminis



trativo, el cual detalla los niveles jerárquicos y los principales puestos.

Claro está que de esta investigación al querer aplicarla a una empresa, hay que hacer ciertas modificaciones en cuanto a las características de la empresa por aplicarse.

Con lo que respecta al catálogo de cuentas tratamos de ser lo más explícito en lo que a esto se refiere incluyendo en él las cuentas más importantes y necesarias pero a la vez dejando margen para incluir alguna cuenta que se llegue a necesitar ya en el funcionamiento de la empresa.

Ahora bien, el control interno a través de diagrama de flujo son técnicas cuyas bases son suficientes y necesarias para que el auditor pueda opinar y decidir sin abstención de ninguna clase, ya que dichas técnicas se emplean precisamente con el objeto de que el auditor conozca plenamente el funcionamiento de una organización, teniendo así una visión más completa del control interno de la empresa y poder detectar con mayor facilidad cualquier deficiencia que pudiera existir dentro de los sistemas.

Así que confirmamos que el estudio y evaluación del control interno a través de diagramas de flujo es de verdadera importancia en el campo de nuestra materia.

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

EL CONTROL INTERNO EN LOS NEGOCIOS. GOMEZ MORFIN JOAQUIN

FONDO DE CULTURA ECONOMICA 1965  
5a. EDICION, MEXICO.

NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDI-  
TORIA (I.H.C.P.)

BOLETINES DEL INSTITUTO -  
MEXICANO DE CONTADORES PU-  
BLICOS.

CONTABILIDAD INTERNA DE LA IN-  
DUSTRIA.

EDITORIAL: AGUILAR  
MADRID 1971

AUTOR: PALLE HANSEN.

APUNTES DE CLASE.

FERNANDO GUDIÑO, C.P.

APUNTES PERSONALES

EXPERIENCIAS PROPIAS.

EL GRUPO EN GENERAL

VISITAS A EMPRESAS DEL RAMO.

HECHAS POR EL GRUPO.

S.A. de C.V.

# TESIS PROFESIONALES

TESINAS • MEMORIAS • INFORMES

8 DE JULIO No. 13

(ENTRE P. MORENO Y MORELOS)

TELS. 14 - 01 - 22 y 13 - 01 - 42

C U A D A L A J A R A . J A L .

PASAMOS SU TESIS  
EN MÁQUINA JDM



USAMOS EQUIPOS XEROX Y OFFSET

- TRANSCRIPCION
- PREPARACION DE INDEX
- PUNCEO DE BOLS
- IMPRESION POR SERIAL
- REVISION DE FORMATEO
- IMPRESION

## HELIOGRAFICAS

- COPIAS BOND
- PAPELERIA PARA SU EMPRESA
- REDUCCIONES
- AMPLIFICACIONES