

L  
950



**UNIVERSIDAD MADERO**

INCORPORADA A LA UNAM

---

*Escuela de Contaduría*

**ORGANIZACION CONTABLE DE  
LA EMPRESA COMERCIAL**

**TESIS**

*Que para obtener el Título de:*

**Licenciado en Contaduría**

*presenta:*

**Rebeca Fabiola Buenrostro Guerrero**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

*Puebla Pue.*

1993.



## **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 está 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.

## C A P I T U L O I.

### GENERALIDADES SOBRE ORGANIZACION ADMINISTRATIVA Y CONTABILIDAD.

	PAG.
1.- LA CONTABILIDAD Y LA ADMINISTRACION.	1
a.- Concepto de contabilidad.	1
b.- Objetivos de contabilidad.	1
c.- Concepto de administración.	2
d.- Objetivos de la administración.	2
e.- Elementos de la administración.	5
- Planeación.	5
- Organización.	7
- Dirección.	8
- Control.	9
2.- LA ORGANIZACION.	12
a.- Concepto.	12
b.- Importancia.	12
c.- Objetivos.	13
d.- Principios.	14
e.- Estructuras organizacionales:	15
BASICAS: Organización Lineal.	16

Organización Funcional.	17
Organización de Línea y asesoría.	18
OTRAS:	
Organización de comités.	19
Organización por proyectos.	20
Organización matricial.	22
3.- LAS FUNCIONES CONTABLES.	24
4.- ORGANIZACION CONTABLE.	29
a.- Concepto.	29
b.- Objetivos.	30
c.- Elementos.	32
- Catalogo de cuentas.	33
- Documentación contable.	34
- Libros y auxiliares.	35
- Informes contables.	37
d.- Procedimientos y métodos.	39
e.- Diferencia entre organización y reorganización contable.	41
f.- Pasos para reorganizar una empresa.	42

## CAPITULO II.

CONTROL INTERNO.	43
1.- Concepto de control interno.	43
2.- Objetivos.	43
3.- División del control interno:	45
a.- Control contable.	45
b.- Verificación interna.	45
4.- El contador Público y el control interno.	47
a.- Función constructiva.	47
b.- Función ejecutiva.	47
c.- Función supervisora.	48
5.- Elementos del control interno.	49
- Organización.	49
- Catalogo de cuentas.	49
- Sistemas de contabilidad.	50
- Estados financieros.	50
- Presupuestos y pronósticos.	51
- Entrenamiento de personal.	51
- Revisión y evaluación.	52
6.- Principios de control interno.	53
7.- Importancia.	54

### CAPITULO III.

#### CASO PRACTICO.

- |  |    |
|--|----|
| 1.- Historia de la compañía, características generales.  | 55 |
| 2.- Estudio de los productos de la empresa.              | 59 |
| a.- Descripción general.                                 |    |
| 3.- Estudio de la organización y personal de la empresa. | 60 |
| 4.- Políticas de la empresa.                             | 62 |
| a.- Políticas de financiamiento.                         |    |
| b.- Políticas de compras.                                |    |
| c.- Políticas de ventas.                                 |    |
| d.- Políticas de inventarios.                            |    |

5.- Procedimientos con los cuales la empresa refactua sus operaciones.	64
1.- De ingresos.	
2.- De egresos.	
3.- De compras.	
4.- De ventas.	
5.- De inventarios.	
6.- Sistema de información.	65
7.- Sistema de Contabilidad.	65
a.- Catalogo de cuentas.	
8.- Principales estados financieros.	68
a.- Estado de situación financiera.	
b.- Estado de resultados.	
c.- Balanza de comprobación.	
9.- Presentación esquemática de los estados	69
10.- Conclusiones.	75
11.- Bibliografía.	78

## PROLOGO.

El tema a desarrollar es de gran importancia en la actualidad, ya que nos permite conocer la forma en que podemos obtener mejores resultados dentro de la empresa. Al tener una organización contable en una empresa podemos controlar y coordinar tanto las actividades como operaciones realizadas en esta.

La organización es la guía que nos permite conducir y controlar a un grupo de personas y la contabilidad es el arte de registrar, clasificar y resumir en términos monetarios las transacciones de una empresa comercial, por lo tanto, teniendo una organización contable en la empresa podemos darnos una mayor idea de las actividades y operaciones que se realizan por períodos y así obtener información eficiente que nos permita tomar decisiones oportunas y acertadas para el desarrollo de dicha empresa.

En la actualidad tanto la Administración como la Contabilidad, son importantes en una empresa ya que por sus actividades debe planear, organizar, dirigir y controlar así mismo por las leyes debe llevar registro de sus operaciones e informar de estas, por lo tanto es importante que se unan estos dos puntos a uno solo y formen la organización contable de una empresa comercial, logrando con esto un marco de información financiera y un control en todos los niveles operativos deseados en una estructura organizacional.

Los funcionarios que tienen a su cargo la operación de una empresa comercial, o sea gerencia, necesitan información monetaria para poder realizar eficazmente sus tareas, para obtener dicha información se debe contar con un Administrador que permita coordinar e integrar al personal dentro de las actividades de la empresa, para que de esta manera exista una organización, y así exista una contabilidad que nos dará la información en términos monetarios que serán una eficiente herramienta de control de tipo financiero que registra en forma numérica los acontecimientos de la empresa comercial.

La organización contable permite asignar a cada quien su trabajo con lo cual se le permite al trabajador y al empleado administrativo el aprovechamiento de sus aptitudes y la adquisición de habilidades, llegando individualmente a los mismos resultados y poder tener vigilancia entre sí como etapa del propio trabajo, obteniendo así una mayor unidad entre todos los integrantes de la empresa para llegar a la preferencia de objetivos y así mismo la organización contable dentro de la empresa.

Por esto es imprescindible la ORGANIZACION CONTABLE DE LA EMPRESA COMERCIAL en la actualidad.

## H I P O T E S I S.

La organización contable dentro de una empresa comercial es el punto esencial que le permite tener control de sus actividades y operaciones para tomar decisiones que permitan el crecimiento de dicha empresa.

# **CAPITULO I**

**GENERALIDADES SOBRE  
ORGANIZACION ADMINISTRATIVA  
Y CONTABILIDAD**

## CAPITULO I

### GENERALIDADES SOBRE ORGANIZACION ADMINISTRATIVA Y CONTABILIDAD.

#### A.- LA CONTABILIDAD Y LA ADMINISTRACION.

##### CONCEPTO DE CONTABILIDAD.

Técnica cuyo objeto es el registro metódico y sistemático de las operaciones de una empresa con la finalidad de producir información que muestre por una parte la situación económica y financiera de dicha empresa en un momento determinado y por otra, la manera y lapso en que se obtuvieron los resultados.

Es la ciencia que enseña las normas y procedimientos para ordenar, analizar y registrar las operaciones practicadas por unidades económicas individuales o constituidas bajo la forma de sociedades civiles o mercantiles.

#### B.- OBJETIVOS FUNDAMENTALES DE LA CONTABILIDAD.

- 1.- Establecer un control absoluto sobre cada uno de los recursos y obligaciones del negocio.
- 2.- Registrar en forma clara y precisa, todas las operaciones efectuadas por el negocio.
- 3.- Proporcionar, en cualquier momento, una imagen clara de la situación financiera del negocio.

4.- Prever con bastante anticipación las probabilidades futuras del negocio.

5.- Servir como comprobante y fuente de información, ante terceras personas, de todos aquellos actos de carácter jurídico en que la contabilidad puede tener fuerza probatoria conforme a la ley.

6.- Ofrecer información financiera a entidades internas y externas.

Internas: Administradores de la empresa.

Externas: Accionistas, Bancos, Acreedores, Fisco y Público interesado en la empresa.

#### C.- CONCEPTO DE ADMINISTRACION.

Guía, conducción y control de los esfuerzos de un grupo de personas hacia algún objetivo común.

Administrar es lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno.

#### D.- OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACION.

Para que se pueda llevar a cabo la Administración debe existir un objetivo que alcanzar, puesto que toda actividad tiene un fin y por lo tanto no se realiza una actividad sin saber que queremos, ni algún fin cuya realización no necesite cierta actividad dirigida.

Terry en su libro "Principios de Administración" señala por objetivos los problemas que tienen que resolver los dirigentes de una empresa.

1.- Contabilidad.- Como proporcionar informes más rápidamente y en forma eficiente, costo de su preparación, modificaciones para ofrecer mejor servicio, etc.

2.- Costos.- Plan de costos uniforme, distribución de cifras sobre costos, mejor aprovechamiento de informes, etc.

3.- Cambios en la enseñanza.- Consolidación de los cursos actuales, establecimiento de nuevos cursos, cambios en el personal docente, manejo de créditos y sistemas de identificación para los cursos, etc.

4.- Adiestramiento y preparación de personal.- Suficiencia de los esfuerzos actuales, utilización de técnicas avanzadas, conveniencia en mejorar la preparación de supervisores.

5.- Financiamiento.- Obtener prestamos a corto plazo en mejores condiciones, aumento del capital de trabajo, previsión de las necesidades futuras de dinero, etc.

6.- Mercados.- Esfuerzos para conocer los gustos de los consumidores, determinar la potencialidad de los mercados, localizar las regiones de mayor oportunidad para ventas, etc.

7.- Existencias.- Mejoras para reducir las pérdidas de materiales, su relación con los datos de ventas y fabricación, necesidad de simplificación, etc.

8.- Nuevos socios.- Establecer contactos para obtener nuevos socios, condiciones para ser socios, programar la campaña, calcular gastos de promoción, etc.

9.- Preparación de nóminas.- Simplificar los procedimientos, reducir los costos de este proceso, aumentar la eficiencia en su ejecución.

10.- Precio de venta.- Estudiar precios actuales, el efecto probable de un cambio de precios sobre el monto de las ventas, los precios de la competencia, etc.

11.- Control de calidad.- Mantenimiento económico de los más altos niveles de calidad, adiestramiento de personal con este fin, estudiar posibilidades de conseguir personal especializado.

12.- Reclutamiento y selección.- Tratar de encontrar y de atraer los mejores trabajadores por medio de entrevistas y pruebas eficientes.

13.- Informes.- Mejorar las formas y la manera de llevarlos, acelerar la distribución y valuación de los informes que se reciban.

14.- Estadísticas sobre operaciones.- Obtener datos completos, arreglar los informes, mejorar los medios de agrupaciones y de interpretación.

15.- Política de sueldos y salarios.- Procurar la equidad del plan actual, lograr que tenga mejor aceptación y que sea adecuado para el futuro.

18.- Eliminación de pérdidas por desperdicios.-  
Prevenir a los empleados contra el desperdicio, determinar las pérdidas por desperdicios de materiales, buscar formulas para reducirlos.

E.- ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACION.-

- 1.- Planeación.
- 2.- Organización.
- 3.- Dirección.
- 4.- Control.

1.- PLANEACION.-

Incluye la selección entre cursos diversos y futuros de acción, para la empresa como un todo y para cada departamento o sección dentro de ella. Requiere la selección de los objetivos empresariales y de las metas departamentales, y la determinación de la forma de alcanzarlos. De este modo, los planes proporcionan un medio racional para lograr objetivos preseleccionados.

La planeación implica una innovación administrativa. Planear es fundamentalmente elegir. La planeación presupone la existencia de alternativas.

La planeación es decidir por adelantado que hacer, como y cuando hacerlo y quién ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta donde queremos ir.

a.- Componentes de la planeación.-

- Objetivos.
- Políticas.
- Programas.
- Procedimientos.
- Presupuestos.

Objetivos.- Metas o fines hacia los cuales se dirigen las actividades.

Políticas.- Son planes en el sentido de que son enunciados generales o maneras de entender, que guían o canalizan el pensamiento a la acción en la toma de decisiones. Las políticas delimitan el área dentro de la cual una decisión ha de ser tomada.

Programas.- Los programas son un complejo de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos que han de seguirse, recursos que han de emplearse y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción, por lo general se apoyan en el capital necesario y en los presupuestos operacionales.

Procedimientos.- Son planes en cuanto establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderas guías de acción, más que de pensamiento y detallan la forma exacta en la que una cierta actividad debe cumplirse. Su esencia es una secuencia cronológica de las acciones requeridas.

**Presupuestos.-** Es la expresión de los resultados esperados en términos numéricos, se le puede denominar programa numérico. Los presupuestos son instrumentos de control.

## **2.- ORGANIZACION.-**

Consiste en agrupar ordenadamente las actividades necesarias para llevar a cabo los planes, asignando la autoridad y responsabilidad necesarias a quienes tienen a su cargo la ejecución de dichas actividades dentro de la empresa.

La esencia de la organización es el orden y sus pasos que abarca son los siguientes:

- a.- Conocer y entender los objetivos.
- b.- Descomponer en actividades.
- c.- Clasificar las actividades en unidades prácticas.
- d.- Asignar personal especializado.
- e.- Delegar la autoridad necesaria.

La organización incluye la determinación de la cantidad y clases de jerarquías, además de las funciones y responsabilidades correspondientes, requeridas para alcanzar o superar los objetivos. Se deberá realizar el análisis de los puestos para dejar establecido en cada caso las características que debe tener la persona titular de la actividad, que funciones desarrollará, cuales serán los grados de autoridad y responsabilidad que le corresponden.

### 3.- DIRECCION.-

Consiste en hacer que los subordinados se lancen a hacer realidad el objetivo, de acuerdo con lo planeado y organizado por los ejecutivos.

La dirección se refiere fundamentalmente al liderazgo administrativo.

Puntos que abarca la dirección:

- a.- Selección y entrenamiento de personal.
- b.- Proporcionar a los subordinados las ordenes, las orientaciones y disciplinas.
- c.- Delegación de autoridad y responsabilidad.
- d.- Motivación a los subordinados.
- e.- Lograr que se ejecuten las actividades coordinadamente.

Cualidades importantes que debe tener un jefe:

- Energía física.
- Serenidad.
- Conocimiento de la realidad.
- Empatía.
- Objetividad.
- Motivación al personal.
- Habilidad para enseñar.
- Sentido social.
- Capacidad técnica.

#### 4.- CONTROL.-

Es la evaluación de lo que se está llevando a cabo, comparandolo con las normas o estándares establecidos, de tal manera que las ejecutivos tomen las medidas para corregir las desviaciones existentes en relación con lo que se ha planeado.

Consiste en vigilar y evaluar si los resultados prácticos o reales se apegan lo más exactamente posible a los programas o planes. Implica establecer estándares de actuación, poner en práctica acciones correctivas necesarias cuando la realidad se desvía de lo planeado.

Pasos que abarca el control:

-Medición.- determinar por medio de informes el grado de avance constante, en el desarrollo de las actividades hacia los objetivos señalados.

-Evaluación.- determinar las causas y los medios posibles para actuar ante desviaciones importantes en la actividad planeada.

-Corrección.- tomar medidas de control para corregir una tendencia desfavorable o para aprovechar una tendencia beneficiosa para la empresa.

## RELACION E IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD EN LA ADMINISTRACION.

La contabilidad a contribuido en gran parte en la administración moderna. Ha proporcionado el marco de información financiera y el control sobre el que fue posible extender el dominio de la gerencia a todos los niveles operativos deseados en una estructura organizacional. La delegación de autoridad a niveles inferiores, mejora el proceso administrativo fomentando el desarrollo y una mejor aplicación de habilidad de los supervisores sin desligarse de la última responsabilidad de los altos ejecutivos para explicar los resultados de las operaciones cotidianas y para planear la futura actividad.

Las clasificaciones de las transacciones, los informes, los análisis, la proyección a través de los presupuestos y la aplicación y mantenimiento de una variedad de controles internos son funciones contables que han acelerado estos desarrollos.

La contabilidad debe proporcionar informes y estados contables preparados de diferentes formas de acuerdo a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y sus Reglas. La principal razón de su existencia es la ayuda que proporciona a la gerencia de la empresa. La contabilidad apoya a la gerencia proporcionandole cifras que se reflejan en informes y estados contables. Debe prever la base para interpretaciones financieras que contribuyan con la gerencia en la toma de decisiones administrativas, así como en el control de las operaciones cotidianas.

El papel de la contabilidad se ha ampliado y avanzado enormemente. La eliminación de las decisiones arbitrarias y la práctica de la toma de decisiones por la dirección, no como un arte, sino como una técnica, a centrado la atención en la importancia de la contabilidad como recurso que puede contribuir e influenciar la aplicación y mantenimiento de las funciones directivas, ya no con el enfoque obsoleto de "Desde hacia abajo hacia arriba" sino desde "Arriba hacia abajo".

Las funciones de la contabilidad moderna se desarrollan en la empresa, en las áreas siguientes:

- Contabilidad financiera.
- Contabilidad administrativa.
- Contabilidad de costos.
- Auditoría financiera.
- Asesoría Administrativa.
- Impuestos.
- Presupuestos.
- Sistemas y procedimientos.
- Auditoría administrativa.
- Auditoría operacional.

## 2.- LA ORGANIZACION.

### a.- CONCEPTO.

Dividir las actividades necesarias en segmentos lo suficientemente pequeñas para que puedan ser desempeñadas por una persona.

La coordinación de las actividades de los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo aprovechamiento de los elementos, materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue.

El proceso de estructurar o arreglar las partes que componen un organismo.

### b.- IMPORTANCIA.

La acción de organizar es de gran importancia para todo organismo, dado que es la función por la cual los administradores harán uso metódico de los recursos del sistema administrativo. La organización es necesaria siempre que dos o más personas deban combinar sus esfuerzos hacia el mismo fin.

La buena organización puede ayudar si las labores se dividen apropiadamente, habrá más oportunidades de suministrarles a los miembros de una empresa, más satisfacciones por su trabajo y a la vez un entrenamiento significativo.

c.- OBJETIVOS.

La organización formal presenta tres objetivos fundamentales, interrelacionados entre sí que son:

- 1.- El crecimiento.
- 2.- La estabilidad y
- 3.- La interacción.

Sin embargo en forma específicas y clara la organización formal de una empresa tiene como objetivos principales los siguientes:

- Permitir a los directivos de alto nivel, la consecución de los objetivos esenciales de la empresa en la forma más eficiente y con el mínimo de esfuerzo, a través de un grupo de trabajo, con una fuerza dirigida.

- Eliminar duplicidad de trabajo.

- Asignar a cada miembro de la organización, una responsabilidad y autoridad para la ejecución eficiente de sus tareas o actividades, y que cada persona dentro de la organización sepa de quien depende y quiénes dependen de él.

- Permitir el establecimiento de canales de comunicación adecuados para las que las políticas u objetivos establecidos se logren más eficientemente, hasta en los niveles inferiores de organización.

- Identificar las áreas de responsabilidad en cada nivel jerárquico de la organización.

- Sincronizar las funciones de todo el personal de la empresa.

d.- PRINCIPIOS.

1.- " Principio de la especialización o de la división del trabajo".

En cuanto más se divide el trabajo dedicado a cada empleado a una actividad más limitada y concreta, se obtiene de él la mayor eficiencia, precisión y destreza.

Deberá tomarse en cuenta que la división del trabajo es el medio para que se obtenga una mayor especialización y por medio de ella mayor precisión, mayores conocimientos, destreza y perfección en cada una de las personas dedicadas a una función específica.

2.- " Principio de la unidad de mando ". Para cada función específica debe existir un solo jefe. Debemos entender que cada subordinado no puede recibir ordenes sobre un mismo asunto de dos personas distintas. Debe establecerse la coordinación a través de un solo jefe, que fije el objetivo común y dirija a todos sus subordinados o lograrlo.

3.- "Principio de equilibrio de Autoridad-Responsabilidad".

Debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico estableciendo al mismo tiempo la autoridad correspondiente a aquella. La autoridad se ejerce de arriba hacia abajo.

4.- " Principio de equilibrio de Dirección-Control ".

A cada grado de delegación debe corresponder al establecimiento de los controles adecuados para asegurar la unidad de mando.

## e.- ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES.

### Estructuras organizacionales básicas:

- Organización Lineal.
- Organización Funcional.
- Organización de Línea y Asesoría.

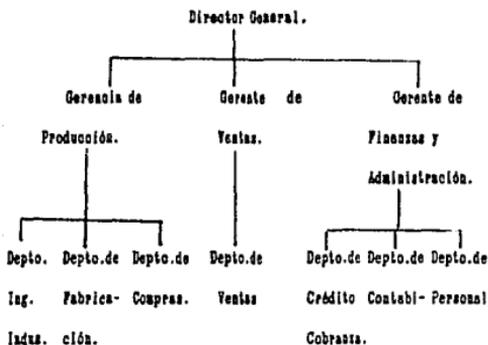
### Otras estructuras organizacionales:

- Organización de comités.
- Organización por proyectos.
- Organización matricial.

Organización Lineal.- Este sistema se caracteriza porque la autoridad se concentra en una sola persona, ya sea propietario, director o gerente, es decir, quien toma todas las decisiones y tiene la responsabilidad básica del mando. De esta manera el jefe asigna y distribuye el trabajo a los subalternos, los cuales deben ejecutarlo siguiendo estrictamente las instrucciones dadas, quienes a su vez reportan a un solo jefe.

Este tipo de organización procede particularmente de instituciones como el ejército, o de centro de trabajo donde el propietario o el jefe están dotados de facultades excepcionales y pueden centralizar el mando absoluto. También las pequeñas empresas adoptan este tipo de organización.

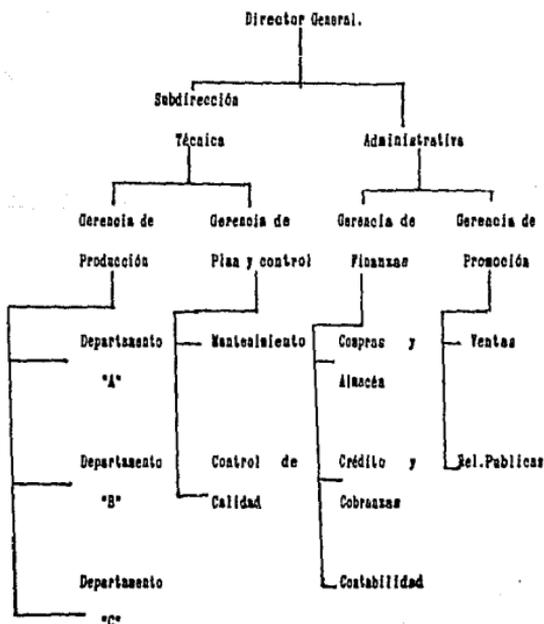
El sistema de organización lineal, se fundamenta en que la autoridad y responsabilidad son correlativos y se transmiten íntegramente por una sola línea para cada persona o grupo. En este tipo de organización cada subordinado obedece a un solo jefe para todos los aspectos, y únicamente a este jefe reporta.



Organización Funcional. La estructura funcional se basa en la naturaleza de las actividades a realizar, se dividen las unidades de manera que cada una de ellas contenga un conjunto de obligaciones y responsabilidades que no son similares, en el principio de la división del trabajo de las labores de un organismo, y aprovechan la preparación y las aptitudes profesionales del personal en donde pueden rendir mejor.

La organización funcional consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada persona, desde el director hasta el obrero, ejecuten el menor número posible de funciones.

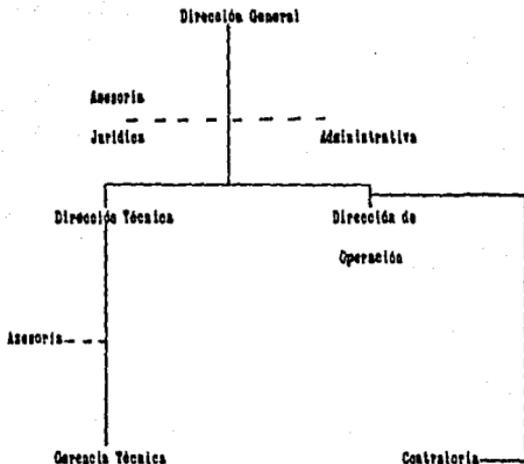
Este tipo de organización se aplica particularmente en las medianas y grandes centros de trabajo, donde al frente de cada departamento está un jefe que tiene a su cargo una función determinada, y como superior de todos los jefes está un director o gerente que coordina las tareas de aquellas, conforme al pensamiento y propósito del organismo social.



Organización de Línea o Asesoría. Este tipo de organización surge como consecuencia de los grandes organismos y del avance tecnológico, lo que origina la necesidad de contar con ayuda de especialistas capaces de proporcionar información experta y de asesoría a los departamentos de línea.

Este sistema de organización se deriva de la organización de línea, en cuanto cada uno de los subordinados rinden cuantas a un solo supervisor en cada caso, con la modalidad de que en la organización de línea existen asesores en aspectos concretos y determinados. No debe confundirse con que la autoridad se comparte, ya que única y exclusivamente los asesores apoyaran con sus consejos y recomendaciones y no pueden dar ordenes, ya que estas provienen de la línea.

Por lo general la organización de línea y asesoría no se da por sí sola, sino que se genera de la combinación de dos tipos de organización (lineal y funcional) anteriormente mencionadas, aprovechando las ventajas y evitando desventajas. Tiene aplicación en organismos medianos y grandes.



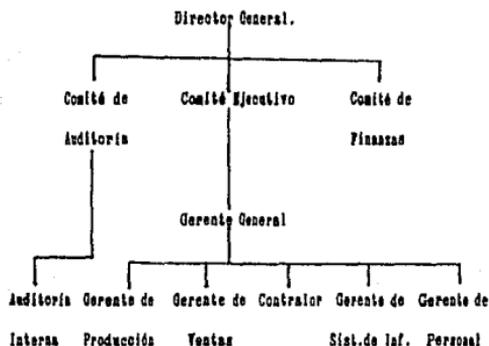
Organización por Comités. Este tipo de organización consiste en asignar los diversos asuntos administrativos a un grupo de personas que se reúnen y se comprometen para discutir y decidir en común la resolución de problemas que se les encomiendan. Estos grupos comparten la responsabilidad de las ordenes, ya que estas se dictan conforme al acuerdo que se toma por mayoría de votos de sus miembros.

El tipo de organización se ha venido adaptando en empresas o instituciones donde diferentes sectores de opinión, por disposición especial de ley, de los reglamentos de las empresas, o por simples costumbres, deben participar en la dirección, compartiendo la responsabilidad de la misma.

El sistema de organización por comités da origen a:

- Comité Directivo.
- Comité Ejecutivo.
- Comité Consultivo.
- Comité Deliberativo.

Las funciones de estos comités pueden ser independientes o bien de manera coordinada. Por lo común el comité directivo es supremo de este tipo de organización, y a ellos se subordinan los ejecutivos y los de vigilancia.



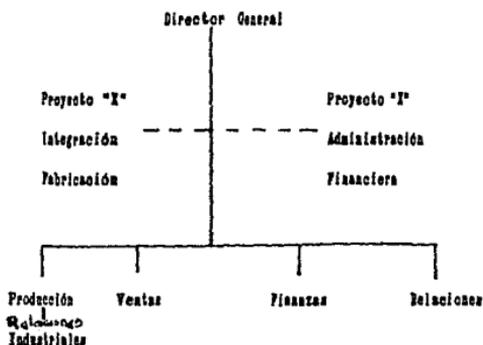
Organización por Proyectos. Los diseños de organización por proyectos los utilizan entidades muy técnicas que requieren una intensa investigación, planeación y coordinación. Las características del tipo de organización por proyectos y el alejamiento más radical de las estructuras organizacionales más tradicionales son las líneas de autoridad horizontal y diagonales, la responsabilidad y los flujos de comunicación formal.

Este tipo de estructura no solo es distinta, sino completamente separada de las demás unidades de la entidad ejecutora, que debe prever por sí misma la realización de todas las actividades necesarias desde las técnicas o sustantivas hasta las de apoyo.

Un proyecto es un conjunto de actividades interdependientes e interrelacionadas que utilizan recursos, que están sujetos a condiciones internas y externas, que se necesitan desarrollar para alcanzar un objetivo.

El gerente del proyecto recibe la misión de alcanzar sus objetivos para lo cual se le entregan recursos financieros y se le fija un tiempo para su ejecución.

Este tipo de organización resulta apropiada cuando el proyecto es de naturaleza muy diferente a las actividades normales de la entidad ejecutora y no hay a la vista la ejecución de otro similar que aconseje aprovechar en el la experiencia del grupo del proyecto.



Organización Matricial. Este tipo de organización es una combinación de funcional y por proyecto. En la organización matricial el personal se obtiene de las unidades funcionales permanentes del organismo ejecutor; permanecen en él sólo el tiempo en que la especialidad de cada uno es necesario para cumplir determinadas actividades y luego vuelven a su unidad de origen. Esta característica permite dar una continuidad de trabajo al personal, más allá de la duración de un proyecto determinado y aprovechar su experiencia para la entidad, ya sea en otros proyectos o en otras funciones de ella.

Puede decirse que la organización matricial es un modelo que proporciona flexibilidad en el uso de recursos humanos especializados en los casos en que es posible adoptarla. Este tipo de organización ha sido utilizada en las siguientes clases de organizaciones:

#### MANUFACTURA.

Productos Químicos.

Productos Electrónicos.

Productos Industriales.

Productos Farmacéuticos.

Aeroespacial.

#### SERVICIOS.

Construcción.

Comercial.

Publicidad.

Consultoria.

NO LUCRATIVOS.

Hospitales.

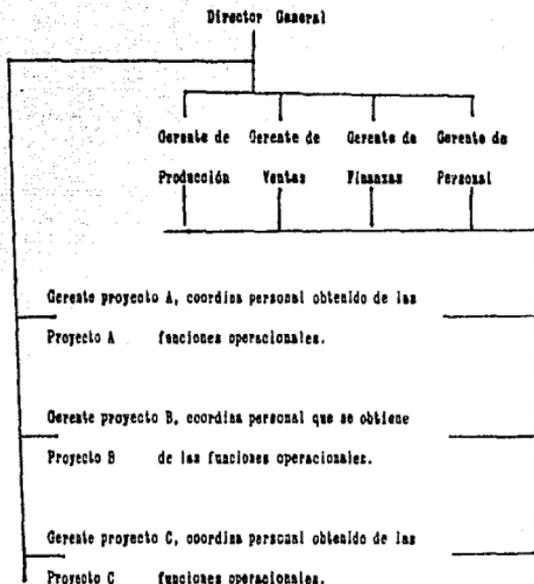
Universidades.

Dependencia de gobierno.

Existen diversas alternativas de este tipo de organización en la que destaca por su importancia el estilo "Sueco", ya que resuelve los problemas de unidad de dirección centrada en el objetivo.

Estilo sueco. En este modelo el gerente del proyecto es no sólo responsable de lograr el objetivo, sino que tiene la autoridad sobre todo el personal del proyecto.

En esta estructura, el gerente del proyecto determina, de acuerdo a la programación para ejecutarlo, el tipo y características del personal que va a necesitar, la oportunidad y la duración de las actividades que cada uno debe cumplir. Con estos antecedentes informa a los jefes de unidades permanentes de sus requerimientos y negocia con ellos la cesión del personal que necesita.



### 3.- LAS FUNCIONES CONTABLES.

Tenemos como funciones principales de una empresa las siguientes:

- 1.- Producción.
- 2.- Ventas.
- 3.- Finanzas.
- 4.- Personal.

Estas deberán constituirse en unidades definidas de trabajo, que se denominan departamentos. También hay que indicar otras unidades orgánicas tales como:

- 1.- Consejo de administración.
- 2.- Director o gerente general.
- 3.- La contabilidad.

1.- PRODUCCION.- Se refiere al proceso en el que las materias primas se convierten en artículos terminados, mediante su transformación; o en que el servicio entra realmente en explotación.

Es la función de manufactura, desde el momento en que se inicia la primera operación con la primera porción de materia prima necesaria, hasta que se envía el producto terminado a su almacén para su entrega al cliente.

Las funciones de producción abarcan los puntos siguientes:

1.- Operaciones de transformación a las cuales se someten las materias primas desde el momento en que salen del almacén, hasta que el producto acabado pasa al almacén de artículos terminados en condiciones de ser entregado al cliente.

2.- Actividad de control de calidad sobre el producto y sus componentes.

3.- Operaciones auxiliares de servicio a la producción, como conservación de la planta, edificios y equipos, incluyendo herramientas que contribuyen a mantener el nivel de producción requerida.

4.- Transporte interno en el manejo de materiales y productos, ya sea por unidad o a granel.

5.- Depósitos de materiales, trabajos sin terminar, productos semiterminados que no están en condiciones de su venta a los clientes.

2.- VENTAS.- Función que cumple un proceso completo de estimular la demanda de un producto o servicio, comprende la publicidad, la promoción de ventas, y la venta misma.

Las funciones específicas de ventas comprenden:

1.- Formulación de políticas de producción y de mercadeo, y las políticas de precio de venta.

2.- Establecer todas las formas de publicidad a emplear.

3.- Fijar formas de promoción de ventas a parte de la publicidad, demostraciones, muestras gratuitas, apoyo financiero, etc.

4.- Canales de ventas ya sea de mostrador, por medio de agentes, distribuidores, por correos, abonos, etc.

5.- Actividades administrativas y de oficina, relacionadas con la actividad del departamento de ventas.

6.- Políticas de cobranza de las ventas. Establecimiento de diferentes estrategias para lograr la recuperación de las ventas en el menor tiempo posible.

3.- FINANZAS.- Como sabemos las funciones de producción y de ventas no pueden existir por sí mismas, tienen que ser financiadas, ya sea con recursos internos o con préstamos externos. Para que la empresa funcione a diario se necesita dinero para poder cubrir sueldos y salarios, las materias primas y materiales, los combustibles, la energía eléctrica, impuestos, reparaciones, mantenimiento, etc.

El total de fondos monetarios de que dispone una empresa nunca es ilimitado y para esto las disponibilidades imponen un determinado límite a sus actividades. límite que se presenta como un marco financiero dentro de la cual se tienen que llevar a cabo las actividades funcionales de la empresa.

Las funciones concretas de finanzas son:

- 1.- Sistema presupuestal (planeación y control).
- 2.- Contabilidad e impuestos.
- 3.- Procesamiento electrónico de datos.
- 4.- Métodos y procedimientos de organización.
- 5.- Auditoría interna.
- 6.- Operaciones con instituciones bancarias.
- 7.- Relaciones con inversionistas.
- 8.- Crédito y cobranzas.
- 9.- Seguros y fianzas.
- 10.- Servicios generales de oficina.
- 11.- Estadísticos.

4.- PERSONAL.- La empresa es un organismo social, el elemento humano influye en toda la compañía. Para las diversas funciones el elemento humano es la vida de la compañía.

Sin el la empresa no podría vivir. El personal de una empresa es el alma de esta.

Toda función de una empresa es obra de las personas que la integran. El carácter y las aptitudes de quienes integran el personal, desde los directivos hasta el último obrero, y las relaciones oficiales, individuales y colectivas que entre ellos existen influyen en cada una de las actividades a desarrollar.

El elemento humano en la empresa también forma parte de las funciones de toda organización. Las funciones del área de personal cubre los siguientes:

- 1.- Reclutamiento de personal.
- 2.- Métodos y procedimientos de selección.
- 3.- Instrucciones y adiestramiento al personal.
- 5.- Reglamento interior de trabajo.
- 6.- Métodos de remuneración y prestaciones adicionales e incentivos al personal.
- 7.- Políticas de ascenso y sanciones.
- 8.- Excesos de mano de obra y despidos.
- 9.- Seguridad laboral y relaciones con sindicatos.
- 10.- Pensiones y jubilaciones.
- 11.- Servicios médicos.

#### 4.- ORGANIZACION CONTABLE.-

Concepto.

Rodríguez Valencia la define como: La relación sistemática del servicio contable de un organismo social, cuyo propósito es asegurar un registro uniforme de las operaciones y hechos contables.

Es la determinación, coordinación y control de los elementos necesarios para el registro de los hechos y operaciones de las economías privadas y entidades administradoras con la finalidad de establecer su método de investigación y eficiencia en el desarrollo de sus actividades. \* Maximino Anzures.

## OBJETIVOS.

- 1.- División de funciones.
- 2.- Dirección eficiente.
- 3.- Control de operaciones.
- 4.- Mejoramiento de las condiciones de trabajo.

1.- División de funciones.- Consiste en asignar a cada quien su trabajo, coordinando sus labores con el plan de organización contable, de tal manera que sus actividades se complementen, llegando individualmente a los mismos resultados y poder ejercer vigilancia entre sí como etapa del propio trabajo.

De la división de funciones se desprende:

a.- Delegación de autoridad.- Asignar al elemento humano sus funciones y responsabilidades.

b.- Disciplina.- Respecto al reglamento interior de trabajo y disposiciones de organismos superiores.

c.- Unidad de mando.- Con la que se evita los errores por duplicidad de ordenes y permite la delimitación de responsabilidades por áreas, por objetivos, por actividades y por funciones.

d.- Unidad de dirección.- Mediante el acuerdo y armonía de los ejecutivos, emana de la comunicación que deberá ser en todos los sentidos, ya sea en el mismo nivel o entre niveles superiores e inferiores.

e.- Preferencia en los objetivos.- De acuerdo con los fines y políticas de la empresa.

Con esta división de funciones se establecerán jerarquías que se reflejaran materialmente en una equidad, dando a cada quien lo que le corresponde conforme a su trabajo y aptitud, con la determinación de una remuneración equitativa, con una segura estabilidad de acuerdo a su actuación, iniciativa y unión de los elementos humanos en beneficio colectivo de toda la organización.

2.- Dirección eficiente.- Consiste en coordinar, dirigir y supervisar las actividades que de acuerdo a una división de funciones señaladas les corresponde. Existe una dirección eficiente cuando se han alcanzado las metas deseadas y se cuenta con los elementos determinados por medio de esa dirección, para mejorar las condiciones operativas de trabajo, y supervisión para que estas metas sean superadas.

3.- Control de operaciones.- Por cada actividad específica el jefe de departamento tiene el conocimiento y los elementos necesarios para poder controlar al personal a su cargo, así como los resultados respecto a información por funciones, para presentar la información correspondiente a sus supervisores, hasta lograr el control general por actividades y funciones de toda la empresa.

Dicho control es ejercido departamentalmente por funciones específicas y se tienen elementos particulares (por actividades) y generales (por funciones), susceptibles de ser evaluados, que se reflejaran como resultado del sistema implantado, con lo cual se determina la eficiencia de la dirección y del propio sistema.

4.- Mejoramiento de las condiciones de trabajo. De los resultados obtenidos que se desprenden del control de operaciones, si son o no satisfactorios, se esta en posibilidades de determinar las causas posibles que disminuya o incrementen el esfuerzo de los empleados y obreros, ya que se pueden reflejar por deficiencias del sistema, del personal mismo, o de las condiciones de operaciones o condición física de trabajo, para la cual se establecen estándares de eficiencia.

#### ELEMENTOS DE LA ORGANIZACION CONTABLE.-

Los principales elementos de la organización contable de toda empresa son los siguientes:

- 1.- Catalogo de cuentas.
- 2.- Documentación contable.
- 3.- Libros y auxiliares.
- 4.- Informes contables.

1.- Catálogo de cuentas.- Relación o enumeración debidamente ordenada y pormenorizada de las cuentas que tiene una empresa, clasificándolas por grupos homogéneos conforme a la división clásica de valores y agrupándolas en las operaciones similares que la compañía efectúa en sus aspectos legales, financieros y administrativos.

Objetivos que se obtienen al aplicar un catálogo de cuentas:

- Dejar establecidas por escrito las políticas contables para el registro de las operaciones.

- Permite establecer procedimientos uniformes para el registro de las transacciones cotidianas.

- Limita las incurrencias de errores en el registro de las transacciones.

- Ayuda a ejercer control interno en las actividades de todos los departamentos de la empresa.

- Ayuda a cumplir con las disposiciones fiscales acerca del registro contable de la empresa.

Grupos en que se divide un catálogo de cuentas:

- Cuentas de activo.

- Cuentas de pasivo.

- cuentas de capital.

- Cuentas complementarias de activo.

- Cuentas de resultados.

- Cuentas transitorias de costos de producción.

- Cuentas de orden.

El catalogo de cuentas nos permite identificar los conceptos manejados en una empresa de acuerdo con las transacciones que realiza y que a su vez se expresan en los estados financieros principales.

2.- Documentos contables.- Representa el instrumento fisico de carácter administrativo que capta, comprueba, justifica y controla las transacciones financieras efectuadas por la empresa, aportando los datos necesarios para su procesamiento en la contabilidad.

La coordinación y el control de las actividades realizadas por los distintos niveles jerárquicos de la estructura organizacional, se efectúan mediante ordenes de ejecución generalmente por escrito.

Los documentos de naturaleza financiera sirven para ordenar, controlar e informar sobre el movimiento operacional de valores, función principal, que constituye las actividades de la empresa en relación con sus hechos financieros y/o económicos. La documentación contable representa la fuente de información financiera básica para el registro cronológico y el control de las operaciones contables y administrativas que se realizan en cada ejercicio operativo.

La documentación contable tiene las siguientes funciones:

- Captar las operaciones, para tomar conocimiento de ellas y poder controlarlas.

- Comprobarlas. La comprobación la constituye el propio documento autorizado con las firmas de quienes intervienen en la operación.

- Instrumento para ordenar e informar sobre el movimiento de valores y así establecer un control sobre los mismos.

- Como medio de contabilización o registro en libros y auxiliares de contabilidad. Al contabilizarse se esta determinando cuantitativamente y sistemáticamente, las cuentas del catalogo que resultan afectadas, estableciendose con esto la relación de causa y efecto que se ha originado con motivo del hecho financiero o económico que se trata de registrar.

3.- Libros y auxiliares.- Constituye la memoria financiera contable de la empresa ya que conservan las cifras y hechos de todas las transacciones efectuadas por la empresa en cada ejercicio del calendario.

El objeto de estos libros consiste en realizar el agrupamiento metódico de los hechos expuestos por los documentos contables mediante concentraciones analíticas y sintéticas.

Los libros principales son los siguientes:

- 1.- Libro diario general.
- 2.- Libro mayor.
- 3.- Libro de inventarios y balance.
- 4.- Libro de compras.
- 5.- Libro de ventas.
- 6.- Libro de actas.

Ademas de los libros, se deberan llevar registros auxiliares de las principales cuentas colectivas, para conocer su análisis y llevar un mejor control, los cuales se llevan en tarjetas individuales o registros tabulares, utilizando una tarjeta para cada cuenta de mayor:

Auxiliares individuales: Bancos.

Clientes.

Documentos por cobrar.

Deudores diversos.

Proveedores.

Acreedores diversos.

Documentos por pagar.

Almacén de materias primas.

Almacén de artículos

terminados.

Mobiliario y equipo.

Registros tabulares: Cargos indirectos.  
Gastos de venta.  
Gastos de administración.  
Gastos financieros.

El saldo de la cuenta mayor será igual a la suma de las tarjetas auxiliares que integran el rubro de las cuentas respectivas.

Los libros y registros protegen a la empresa contra posibles dificultades de tipo legal o fiscal, puesto que crean y conservan las pruebas de las transacciones internas y externas de la empresa, que pudieran sujetarse a juicio por el fisco o por terceros, así como también para llevar el registro contable y el control administrativo necesario para fines de información a la gerencia.

4.- Informes contables.- Representan la comunicación escrita de los sucesos relacionados con la obtención y aplicación de recursos materiales expresados en unidades monetarias.

La información contable se presenta en forma de estados financieros, los cuales nos proporcionan información acerca de la situación y el desarrollo financiero a que ha llegado la empresa como consecuencia de las operaciones realizadas en la cual se basan los funcionarios para la toma de decisiones administrativas y financieras.

Los informes contables revelan periódicamente el concentrado de los registros de las operaciones practicadas para apreciar las diferentes situaciones de la empresa, así como las actividades que la condujeron a ellas y estar en condiciones de tomar decisiones para el futuro de las operaciones y proyección de la compañía.

Esta información vital se proporciona a la gerencia en forma de estados financieros y reportes complementarios.

Información financiera principal:

- Estado de situación financiera.
- Estado de resultados.
- Estado de costos de producción y de ventas.
- Estado de cambios en la posición financiera.

Información financiera secundaria:

- Informe de compras.
- Informe de ventas.
- Informe de crédito y cobranzas.
- Informe de desviaciones con el presupuesto.
- Informe de inversiones en activo fijo.
- Informe de variaciones de capital contable.
- Otros informes especiales.

Los informes que deben proporcionarse pueden ser, periódicamente, rutinarios y especiales. También pueden ser de uso interno o externo según a quien o quiénes son dirigidos.

La información contable para comunicar objetivamente lo ocurrido en el ejercicio debe reunir las siguientes características:

1.- Utilidad { Adecuación: Significatividad.

Relevancia.

Veracidad.

Comparabilidad.

{ Oportunidad.

2.- Confiabilidad { Estabilidad.

Objetividad.

Verificabilidad.

3.- Provisionalidad { La información financiera

reportada no siempre representa

hechos totalmente consumados.

#### PROCEDIMIENTOS Y METODOS.

La corriente de información alimentada para el registro en la contabilidad de las transacciones de una empresa se establece a través de diagramas de flujo.

Diagrama de flujo es un esquema o dibujo en el que, por medio de figuras geométricas conectadas por flechas, se indica la secuencia de una operación o bien la trayectoria de un documento desde su origen hasta su destino final.

Los diagramas de flujo representan una metodología en los tramites y operaciones que realiza una empresa en la consumación de sus transacciones.

TIPO DE DIAGRAMA.	CONTENIDO.
1.- De operación:	a.- Descripción de las operaciones. b.- Nombre del docto. que la ampara. c.- Origen, trayectoria y destino de la operación.
2.- De documentos:	a.- Departamento que origina el documento. b.- Nombre del documento y numero de ejemplares. c.- Destino del documento.

Las actividades de flujo de información a contabilidad se reflejan a través de un sistema de información financiera integral que implica los siguiente:

- Aprobación del sistema diseñado.

- Adquisición de los recursos humanos y materiales.
- Entrenamiento y capacitación del personal seleccionado.

Elementos del sistema de información financiera:

- Catalogo de cuentas.
- Documentación contable.
- Diagramas de flujo.
- Guia contabilizadora.
- Informes contables.

DIFERENCIA ENTRE ORGANIZACION Y REORGANIZACION CONTABLE.

La organización contable facilita la obtención de informes necesarios para la eficiente administración de una empresa de acuerdo con los puntos siguientes:

- 1.- Que el registro de las operaciones se lleve adecuadamente y con oportunidad.
- 2.- Que exista una eficaz salvaguarda de los bienes y derechos de la empresa.
- 3.- Que exista un control efectivo de las operaciones que se realicen.
- 4.- Que el costo de operación resulte económico de acuerdo con la magnitud e importancia de la empresa.
- 5.- Que la información que proporcione sea veraz, completa, oportuna y accesible a las personas a quienes va dirigida.

Una reorganización contable se refiere a reorientar la actividad de la organización existente a la creación de nuevos instrumentos de organización, siguiendo el hecho de que " siempre hay una mejor forma de hacer las cosas "; es decir, que no siempre se práctica porque la organización en vigor sea mala, sino que se aplica para incrementar la eficiencia y eficacia en la operación contable y administrativa.

#### PASOS PARA REORGANIZAR UNA EMPRESA:

- 1.- Conocer el objetivo principal.
- 2.- Descomponer el trabajo contable que se realiza en las diferentes actividades, hasta detallar cada actividad.
- 3.- Agrupar las actividades contables en unidades prácticas.
- 4.- Para cada actividad contable o grupo de actividades definase claramente los deberes, indicando a cargo de quien están.
- 5.- Asignación de personal contable calificado.
- 6.- Delegación de autoridad al personal asignado a cada área contable definida.

# CAPITULO II

## CONTROL INTERNO

## CAPITULO II.

### CONTROL INTERNO.

1.- CONCEPTO.- PERDOMO MORENO nos dice: control interno es un plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa.

Función administrativa que consiste en asegurar la medición y corrección de la eficiencia hacia los objetivos fijados.

Es el conjunto de medidas tomadas en la planeación, organización e integración de un organismo social, para cerciorarse de que se haga un uso adecuado de la autoridad delegada y que se opere de acuerdo con los planes trazados, evitando hasta donde sea posible, el desperdicio, los errores, los fraudes y la ineficiencia.

### OBJETIVOS.

a.- Comprobación de la veracidad de los informes y estados financieros, así como de cualquier otro dato que proceda de la contabilidad.

b.- Prevención de fraudes, y en caso de que sucedan, la posibilidad de descubrirlos y determinar su monto.

c.- Localización de errores y desperdicios innecesarios, promoviendo la uniformidad y la corrección al registrar las operaciones.

d.- Estimular la eficiencia del personal, mediante vigilancia que se ejerce a través de los informes de contabilidad relativos.

e.- Salvaguardar los bienes y obtener un control efectivo sobre todos los aspectos vitales de una empresa.

Se resumen en cuatro objetivos de control interno:

- Salvaguardar los bienes y derechos de la empresa.
- Revisar la exactitud y confiabilidad de los datos contables.
- Promover la eficiencia operacional.
- Fomentar la adherencia de las políticas administrativas prescritas.

## 2.- DIVISION DEL CONTROL INTERNO.

a.- Control contable.

b.- Verificación interna.

a.- Control contable.- Por control contable se entiende el área reactiva a la verificación de la exactitud y confianza de los datos contables. Representa un plan de organización y un conjunto de metodos y procedimientos cuyo objeto fundamental es proteger el activo de la empresa y la confiabilidad de los estados financieros. Dicho programa incluye el control de sistemas tales como el de aprobación y autorización de separación de actividades relacionadas con el manejo de la contabilidad y los informes de contabilidad, de las actividades relacionadas con las operaciones o el control del activo y de las auditorias internas.

Los registros contables proporcionan un control efectivo, derivandose la información requerida de las operaciones diarias de una empresa y para las decisiones de mayor importancia y, cuando están organizadas y se mantienen en forma adecuada, estableciendo una contabilidad entre personas y departamentos.

b.- Verificación interna.- Es un sistema de comprobación interna o automatica, por medio de la cual el trabajo contable de un empleado es verificado por otro, cada uno de los cuales trabajan independientemente y sin repetirse entre sí, sino más bien, obteniendose una conclusión lógica del trabajo global. En la actualidad, mediante la utilización de

sistemas avanzados de computación electronica puede llevarse simultaneamente, el control con los mismos elementos operativos y, por lo tanto, tener inclusive diariamente, las cifras de operación, las cifras estimadas y las variaciones analizadas.

### 3.- EL CONTADOR PUBLICO Y EL CONTROL INTERNO.

a.- Desde el punto de vista de la función constructiva.-  
El estudio y aplicación del control interno en la función constructiva del sistema contable aplicado a una empresa, persigue tres objetivos:

- La obtención de información correcta, segura y oportuna.

- La protección de los activos de la empresa.

- La promoción de eficiencia de operación.

El control interno no tiene como finalidad evitar los fraudes, los errores, los desperdicios, los malos manejos de fondos, etc. sino limitarlos.

La idea central del control interno no es del tipo colectivo toda vez que implica división de funciones de trabajos y por la misma incurrencia de personas y que no podemos evitar que dos o más de ellas, se pongan de acuerdo para perjudicar la empresa, acto que se conoce como colusión y que es uno de los principales enemigos del control interno.

Las funciones de la contabilidad en este punto son las destinadas a salvaguardar los activos, mantener la exactitud de las cuentas y examinar el cumplimiento de las políticas y los procedimientos prescritos.

b.- Desde el punto de vista de la función ejecutiva.-

Se refiere a implantar esquemas y sistemas aprobados, y llevarlos a cabo por medio del personal para alcanzar o superar objetivos. Es la función en donde se ejecutan los planes y se obtienen los resultados.

Este mecanismo de control interno puede denominarse control directivo o concurrente, se basa en las cualidades de dirección y relaciones humanas en la administración, las cuales le permiten alcanzar sus fines. Exige la capacidad de prever las áreas en que se suscitaran problemas y adoptar medidas antes de que sufran dificultades. También supone la capacidad de percibir cuando las cosas comienzan a marchar mal, sin esperar a que concluyan las operaciones en su totalidad.

c.- Desde el punto de vista de la función supervisora.- La supervisión consiste en determinar las causas y los medios posibles para actuar en caso de variaciones trascendentes en el desarrollo de las operaciones planeadas. El control interno en la supervisión acerca del desempeño operativo se divide en:

1.- Supervisión de implantación.-

a.- Adiestramiento del personal encargado de establecer los sistemas operativos.

b.- Estudio y aclaración de todas las dudas que pudieran surgir en el desarrollo de esta fase.

c.- Intervención directa del contador cuando así lo amerite el problemas que se sucite.

2.- Supervisión de ejecución.-

a.- Estudio y evaluación de los reportes periodicos rendidos sobre el progreso alcanzado.

b.- Estudio y resolución de los problemas u obstáculos que en el desarrollo del control se vayan presentando.

4.- ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO.

- a.- Organización.
- b.- Catalogo de cuentas.
- c.- Sistemas de contabilidad.
- d.- Estados financieros.
- e.- Presupuestos y pronosticos.
- f.- Entrenamiento de personal.
- g.- Revisión y evaluación.

a.- Organización.- Es un elemento del proceso administrativo. Se inicia con los organismos o representaciones gráficas.

La organización establece relaciones de conducta humana en relación al trabajo material, intelectual, etc, del personal de la empresa.

La organización encausa las actividades humanas hacia la realización concreta y eficaz de los propositos y objetivos de la empresa.

b.- Catalogo de cuentas.- Relación del rubro de las cuentas de activo, pasivo, capital, costos, resultados y de orden, agrupadas de conformidad con un esquema de clasificación estructuralmente adoptado a las necesidades de una empresa determinada para el registro de sus operaciones.

c.- **Sistemas de contabilidad.**- De aplicación práctica se conocen dos sistemas de contabilidad a saber:

- Sistema por partida doble.
- Sistema por partida simple.

**Sistema por partida doble:** Sistema de contabilidad basado en el principio de Dualidad Económica (antes denominado principio de la partida doble) que tiene el antecedente científico del principio de la causalidad (causa y efecto) (acción y reacción). Ahora bien, desde el punto de vista matemático, el sistema de contabilidad por partida doble, se basa en la ecuación de primer grado:  $a = p + c$  (activo es igual a pasivo más capital).

En la actualidad este sistema de contabilidad es la que aplican todas las empresas que desean el registro y control eficiente de operaciones.

**Sistema por partida simple:** Sistema de contabilidad basada en operaciones matemáticas de suma y resta, es decir, todas las operaciones de cualquier empresa, se registran en simples listas de acumulación, tal es el caso, por ejemplo de las anotaciones de ingresos y egresos.

d.- **Estados financieros.**- Documentos que muestran la situación económica de la empresa, la capacidad de pago de la misma, a una fecha determinada, pasada o futura; o bien el resultado de operaciones obtenidas en un periodo o ejercicio pasado o futuro, en situaciones normales o especiales.

**Estados financieros básicos:**

- Balance general.
- Estado de pérdidas y ganancias (estado de resultados).
- Estado de origen y aplicación de recursos.
- Estado de cambios en la posición financiera.
- Estado de costos de producción y de ventas.
- e.- Presupuestos y pronósticos.

Presupuesto.- Conjunto de estimaciones programadas de las condiciones de operación y resultado que prevalecerán en el futuro dentro de un organismo social público, privado o mixto.

Pronóstico.- Conjunto de proyecciones financieras formuladas con la intención de predecir lo que va a acontecer o pasar en el futuro dentro de una empresa pública, privada o mixta.

f.- Entrenamiento de personal.- Elemento de control interno que tiene por objeto que todos los empleados lleguen a poseer preparación, conocimientos y experiencia para alcanzar las metas y objetivos de la empresa pública, privada o mixta.

Se debe dar:

- Reclutamiento del personal.
- Selección del personal.
- Contratación del personal.
- Capacitación del personal.
- Manejo del personal.

g.- Revisión y evaluación.- La terminación de un sistema de control interno es una revisión y evaluación. Existen dos puntos en este principio:

1.- La revisión y evaluación integral dentro del sistema, que hace que el trabajo de un empleado sirva de comprobación automática dentro del trabajo de otro y,

2.- Posiblemente es de mayor importancia la revisión independiente del sistema como un todo. Esta revisión puede efectuarse por un equipo administrativo, por auditores internos que reporten a niveles directivos de la empresa que le permite cierto grado de independencia, o por contador público externos contratados.

## 5.- PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO.

Son cinco:

- 1.- Separación de funciones de operación, custodia y registro.
- 2.- Dualidad o plurilateral de personas en cada operación; es decir, en cada operación de la empresa, cuando menos deben intervenir dos personas.
- 3.- Ninguna persona debe tener acceso a los registros contables que controlan su actividad.
- 4.- El trabajo de empleados será de complemento y no de revisión.
- 5.- La función de registro de operaciones será exclusivo del departamento de contabilidad.

#### 8.- IMPORTANCIA.

Un buen sistema de control interno es importante desde el punto e vista de la integridad física y numérica de bienes, valores y activos de la empresa, tales como el efectivo en caja y bancos, mercancías, cuentas y documentos por cobrar, equipo de oficina, reparto, maquinaria, etc, es decir un sistema eficiente y práctico de control interno, dificulta la ocusión de empleados, fraudes, robos, etc.

Las empresas deben tener un sistema de control interno, para confiar en los conceptos, cifras. informes y reportes de los estados financieros.

# **CAPITULO III**

## **CASO PRACTICO**

CAPITULO III.

CASO PRACTICO.

LABORATORIO FOTOGRAFICO SOLKOLOR. S.A.

1.- Historia de la compañía, características generales.

Escritura constitutiva 91-110.

Fecha: 10 de octubre de 1991.

Notario: Lic. Martín Ramírez Carranza, Notario no. 9 de  
la ciudad de Puebla, Pue.

Tipo de sociedad: Anónima.

Objeto: Revelado e impresión. compra y venta de  
productos fotográficos.

Capital social:

	Accionistas.	Acciones.	Importe.
Suscrito.	Sr. Eduardo Pérez R.	32,000	N\$ 32'000.00
	Sra. Manuela Méndez G.	15,000	15'000.00
	Sr. Saúl Ortiz W.	15,000	15'000.00
	Sr. René Mendoza H.	10,000	10'000.00
	Sra. Claudia Mendoza.	10,000	10'000.00
	Sra. Valeria Quezada B.	10,000	10'000.00
		<hr/>	<hr/>
		80,000	N\$ 80'000.0

Exhibición del capital: Cada uno de los accionistas mencionados anteriormente han exhibido en efectivo y entregado al presidente del Consejo o de Administración : Sr. Eduardo Pérez R. el equivalente al 50% del capital suscrito, o sea \$ 45'000,00

Clase de acciones: Nominativas, y su propiedad será transmitida por endoso, previo registro que se haga en el registro de socios.

Domicilio: 31 poniente # 3281. Puebla, Pue. sin perjuicio de establecer en el futuro sucursales en otras ciudades.

Administración: La sociedad será regida por un Consejo de Administración, compuesto de: un presidente, un secretario, un vocal, que durarán en su cargo hasta que sus sucesores sean electos.

Vigilancia: La vigilancia de la sociedad estará a cargo de un comisario, que podrá ser o no accionista.

Ejercicios sociales: Los ejercicios comenzarán el 1° de enero y terminarán el 31 de diciembre de cada año con

Distribución de utilidades: 10% por concepto de participación de los trabajadores en las utilidades.  
5% para la creación de la reserva legal.  
10% Para la creación de la reserva de previsión social.  
El remanente será aplicado a los socios en proporción a sus acciones.

Nombramiento del comisario: Fue designado comisario el C.P. Guerrero. Adicionalmente fue nombrado el C.P.R. Javier Rojas como auditor externo.

Registro de escritura: Registro público de la propiedad, sección de comercio, a fajas 200, volumen 200 libro 8, con fecha 18 de octubre de 1991. Puebla, Pue.

Propietarios: Ya han sido mencionados anteriormente sin que exista ninguna observación adicional de interés para este estudio.

Control: Toda vez que se trata de una empresa que se acaba de constituir no hay nada de interés que comentar para este estudio, aclarandose como más adelante se indica en el punto de organización la existencia de un adecuado control al haberse establecido la correcta separación de funciones.

Historia financiera: Esta empresa fue promovida por el Sr. Eduardo Pérez quien durante varios años desempeño puestos de importancia dentro de la industria fotográfica. Para lo que se dedico a interesar a otras personas para reunir el capital de operación mínimo que era de N\$ 50'000.00 .

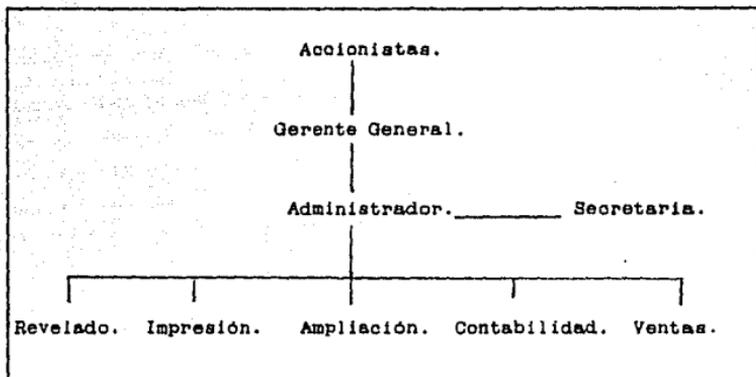
Las personas que aceptaron son las que se consignaron en el capital social del primer punto de este estudio.

La empresa por el momento solo se dedicará a la actividad mencionada como su objeto principal, sin descartar para un futuro próximo, la realización de otras actividades.

Estabilidad del negocio: Tratándose de una empresa de reciente creación no hay elementos con que valorar su estabilidad, únicamente se puede agregar, que lo realizado hasta la fecha es razonablemente aceptado.

Prácticas de contabilidad de esta empresa: Como resultado de las entrevistas realizadas a gerentes de finanzas de empresas similares, podemos concluir que: No existe ninguna práctica de contabilidad que sea especial para esta empresa.

Organización: como anexo a este estudio se incluye la gráfica de organización funcional de la empresa:



## 2.- Estudio de los productos de la empresa.-

a.- Descripción General: Los productos que revela, compra y vende esta empresa son los siguientes:

- a.- Película fotográfica. 110 12 y 24  
Exposiciones.
- b.- Película fotográfica. 125 12 y 24  
Exposiciones.
- c.- Película fotográfica. 135 24 y 36  
Exposiciones.
- d.- Ekehtacrone. 100, 200, 488, 1600.

- e.- Cámaras fotográficas.
- f.- Flash: Electrónico y Desechables.
- g.- Cassetes de filmación: Beta, VHS.
- h.- Líquido revelador.
- i.- Cámaras de video.
- j.- Accesorios ( varios ).

Las diversas presentaciones de estos productos están aproximadamente entre 70 artículos diferentes.

### 3.- Estudio de la organización y personal de la empresa.

El estudio de la gráfica de la organización administrativa, nos da un panorama visual, de fácil comprensión de las autoridades dentro de la empresa, las funciones en términos generales de los departamentos y sus relaciones entre sí con la gerencia general.

Se determina que la empresa se encuentra dividida en cuatro áreas:

- 1.- Revelado.
- 2.- Impresión y ampliación.
- 3.- Administración.
- 4.- Contabilidad.

La empresa cuenta con 17 empleados:

- 1 Contador.
- 1 Administrador.
- 1 Secretaria del departamento de Administración.  
    Quien realiza labores de mecanografía.
- 3 Encargados del revelado.
- 2 Encargados de Ampliaciones.
- 2 Encargados de Impresión.
- 2 Auxiliares de contabilidad.
- 1 Secretaria en el departamento de ventas.
- 3 Vendedores de mostrador.
- 1 Intendente.

El ambiente de trabajo entre el personal es agradable. Todos participan en las actividades con la mayor coordinación posible, sus deseos de superación son motivados constantemente por sus superiores.

Esto hace que se logren los objetivos establecidos, tanto de la empresa como los personales.

#### 4.- Políticas de la Empresa.-

##### 1.- Políticas de financiamiento.-

Las políticas de financiamiento por las cuales la empresa se allegará de fondos necesarios en las condiciones más favorables y a la luz de sus objetivos, que le permitan estar abastecida de fondos para lograr sus metas.

- a.- Ventas al contado y recuperación de las ventas a crédito.
- b.- Crédito hasta por 30 días.
- c.- Ventas al público en general.
- d.- Trabajar los 365 días del año.

##### 2.- Políticas de compras.-

Las compras implican compromisos en nombre de la empresa, por lo tanto deben ser juiciosas, necesarias y autorizadas debidamente y adecuadas a la capacidad de la empresa.

- a.- Compras a crédito plazo de 30 días.
- b.- Efectuar solicitud de compras, mensualmente.
- c.- Tratándose de compras de importaciones deberá prestarse atención en el cumplimiento de todos los impuestos y derechos de importación.

### 3.- Políticas de ventas.-

Por medio de las ventas se realizan verdaderos propósitos de la empresa.

El mercado que abarca es:

a.- Puebla.

b.- Las ventas se efectuarán bajo las siguientes condiciones:

- Ventas al contado.

- Ventas a crédito, cuyo plazo no excederá los 30 días.

c.- Para llevar a cabo las ventas se contará con un cuerpo de vendedores de piso, quienes estarán debidamente capacitados para el trato con el público.

### 4.- Políticas de inventarios.-

La empresa en razón de su giro, deberá mantener una inversión adecuada en inventarios y su administración es una función importante.

a.- Mantener existencia que en promedio no excedan tres meses de ventas.

b.- La rotación de inventarios deberá analizarse cuidadosamente para obtener el mejor resultado posible en su aprovechamiento.

c.- Las mercancías que se encuentren en el almacén deberán mantenerse en sus empaques.

d.- Los productos que sean devueltos deberán mantenerse en una sección especial, a efecto de que posteriormente sean revisados, para su cambio.

5.- Procedimientos con los cuales la empresa efectuará sus operaciones.

1.- De ingresos:

a.- Ingresos directos.

2.- De egresos:

a.- Fondo de caja chica.

b.- Pagos por medio de cheques.

c.- Nóminas.

3.- De compras:

a.- Tramitación de compras.

4.- De ventas:

a.- Ventas al contado y crédito.

b.- Devoluciones de ventas.

5.- De inventarios:

a.- Entradas: por compras.

por devoluciones por ventas.

b.- Salidas: por ventas.

por devoluciones por compras.

c.- Control de existencia.

6.- Sistema de información.-

La empresa se preocupa de que todo el personal que la compone este enterado de los acuerdos y disposiciones que se toman en las juntas, por lo tanto se hacen reuniones entre empleados y se les informa, o bien se hace a través de los encargados de cada departamento a área. La empresa procura que la información llegue directamente a sus empleados para que no exista confusiones.

7.- Sistema de contabilidad.-

a.- Catalogo de cuentas.

Que le permite al departamento de finanzas llevar el registro de las operaciones en forma ordenada y numerada de acuerdo a la clasificación de la cuenta que contempla la operación.

CATALOGO DE CUENTAS:

A C T I V O.

- 1101 Caja.
- 1102 Bancos.
  - 01 Banamex.
  - 02 Atlántico.
- 1103 Clientes.
- 1104 Mercancías.
- 1105 Deudores diversos.
- 1106 I.V.A. por recuperar.
- 1107 Impuesto al activo.

P A S I V O.

- 2101 Proveedores.
  - 01 Industrias Kodak.
  - 02 Industrias Cannon.
  - 03 Industrias Sony.
  - 04 Fotokolor.
- 2102 Acreedores diversos.
- 2103 Documentos por pagar.
- 2104 I.V.A. repercutido..
- 2105 Intereses por pagar.
- 2106 Intereses cobrados por anticipado.

CAPITAL CONTABLE.

- 3101 Capital Social.
  - 01 Superavit.
  - 02 Deficit.
- 3102 Reserva Legal.

G A S T O S.

- 14101 Gastos de operación.
  - 01 Sueldos.
  - 02 Honorarios.
  - 03 Aguinaldos.
  - 04 Papelería.
  - 05 Mantenimiento de maquinaria y equipo.
  - 06 Mantenimiento del edificio.
  - 07 Licencias y derechos.
  - 08 1% sobre remuneraciones pagadas
  - 09 Infonavit.
  - 10 I.M.S.S.
  - 11 S.A.R.
  - 12 Primas de seguros.
  - 13 Fletes y acarreos.
  - 14 Limpieza y conservación del local.
  - 15 Gastos legales
  - 16 No deducible.

- 17 Materiales diversos.
- 18 1% estatal.
- 19 Recargos.
- 14102 Gastos y Productos financieros.
  - 01 Gastos financieros.
  - 02 Productos financieros.
- 14103 Otros Gastos y Productos Financieros.
  - 01 Otros gastos.
  - 02 Otros Productos.
- 14104 Ventas.

8.- Principales estados financieros.-

a.- Estado de situación financiera.

b.- Estado de resultados.

c.- Balanza de comprobación.

9.- Presentación esquemática de los estados financieros.-

LABORATORIO FOTOGRAFICO SOLKOLOR. S.A. DE C.V.

Balance general al ( día, mes, año).

ACTIVO.

PASIVO,

Bienes y derechos de la sociedad. Derechos de los  
acreedores.

CAPITAL,

Derechos de los  
accionistas.

---

S U M A D E L A C T I V O .

---

S U M A D E L P A S I V O Y E L  
C A P I T A L .

LABORATORIO FOTOGRAFICO SOLKOLOR S.A. DE C.V.

Estado de resultados del (fecha inicial y final  
del ejercicio).

INGRESOS PROPIOS DEL GIRO.

- COSTOS PROPIOS DEL GIRO.

\_\_\_\_\_.  
= Resultado bruto.

- GASTOS OPERATIVOS.

\_\_\_\_\_.  
= Resultado de operación.

+ INGRESOS EXTRAORDINARIOS.

- GASTOS EXTRAORDINARIOS.

\_\_\_\_\_.  
= Resultado neto.

- IMPUESTO SOBRE LA RENTA.

- PARTICIPACION A TRABAJADORES.

\_\_\_\_\_.  
Utilidad después de impuestos.

LABORATORIOS FOTOGRAFICO SOLKOLOR S.A. DE C.V.

Balanza de comprobación al ( mes, día, año ).

CONCEPTO.	DEBE	HABER	SALDOS.	
			DEUDOR	ACREEDOR.

SUMAS IGUALES

**LABORATORIO FOTOGRAFICO SOLKOLOR. S.A.**  
**BALANZA DE COMPROBACION AL 31 DE DICIEMBRE DE 1992.**

C U E N T A S.	M O V I M I E N T O S.		S A L D O S.	
	DEBE.	H A B E R.	DEBE.	H A B E R.
BANCOS	Nº 798	Nº 376	Nº 422	
CLIENTES	100	31	69	
DOCUMENTOS POR COBRAR	300	57	243	
ALMACEN	745	589	156	
PROVEEDORES	10	200		190
DOCUMENTOS POR PAGAR	85	250		165
CAPITAL SOCIAL		400		400
VENTAS	40	800		760
COSTO DE VENTAS	530	15	535	
GASTOS DE VENTA	60		60	
GASTOS DE ADMON.	40		40	
PRODUCTOS FINANCIEROS.		20		20
GASTOS FINANCIEROS.	5		5	
OTROS PRODUCTOS.		10		10
OTROS GASTOS.	15		15	
<b>SUMAS IGUALES.</b>	<b>Nº 2748</b>	<b>Nº 2748</b>	<b>Nº 1545</b>	<b>Nº 1545</b>

LABORATORIO FOTOGRAFICO SOLKOLOR S.A.  
 ESTADO DE SITUACION FINANCIERA  
 AL 31 DE DICIEMBRE DE 1992.

A C T I V O		P A S I V O			
BANCOS	₡	422	PROVEEDORES	₡	190
			DOCUMENTOS POR PAGAR		165
CLIENTES		69	SUMA DE PASIVO	₡	355
DOCUMENTOS POR COBRAR		243	CAPITAL CONTABLE		
MERCANCIAS		156	CAPITAL SOCIAL	₡	890
			UTILIDAD DEL EJERCICIO	₡	135
			PERDIDA DE EJERCICIOS ANT.	₡	490
SUMA DE ACTIVO	₡	890	SUMA PASIVO + C.C.	₡	890

LABORATORIO FOTOGRAFICO SOLKOLOR S.A.  
 ESTADO DE RESULTADOS  
 DEL 1o DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1992.

VENTAS			760
COSTO DE VENTAS			535
UTILIDAD BRUTA			225
GASTOS DE OPERACION			
GASTOS DE VENTA	60		
GASTOS DE ADMON.	40		
UTILIDAD DE OPERACION			180
			125
PRODUCTOS Y GASTOS FINANCIEROS			
PRODUCTOS FINANCIEROS	20		
GASTOS FINANCIEROS	-5		15
UTILIDAD DESPUES DE PRODUCTOS Y GASTOS FINANCIEROS			140
OTRO PRODUCTOS Y GASTOS			
OTROS PRODUCTOS	10		
OTROS GASTOS	-15		-5
UTILIDAD NETA (ANTES DE I.S.R.)			135

## 10.- CONCLUSIONES.-

1.- La Organización Contable en una empresa comercial es de importancia ya que permite asegurar un registro uniforme de las operaciones y hechos contables de la misma.

2.- Dentro de la Contabilidad es necesaria la organización ya que esta encasua las actividades humanas hacia la realización concreta y eficaz de los propósitos y objetivos de la empresa.

3.- La empresa tiene un ambiente cordial de trabajo ya que para este se han tomado en cuenta los principios de la organización, existiendo una división de trabajo, cada empleado sabe cual es la función que tiene que desarrollar en su área, obteniendo así mayor destreza y experiencia.

4.- Es importante destacar que el sistema de contabilidad que la empresa maneja es razonablemente bueno, digamoslo así ya que por el giro de la misma, no existe ninguna práctica de contabilidad en especial.

5.- El contador de la empresa, tiene a sus auxiliares a quienes les otorga responsabilidad en el desempeño de sus tareas, existe coordinación entre ellos, el trabajo que se elabora es razonablemente con apego a los principios de contabilidad generalmente aceptados, para llegara a esta conclusión es necesario dar a conocer que la información que se proporciona es oportuna, veraz y confiable.

6.- La empresa cuenta con un control interno seguro ya que tiene como principal elemento en sus funciones un catálogo de cuentas que le permite registrar sus operaciones de manera ordenada.

7.- La empresa en sí tiene poco tiempo de haber iniciado sus actividades, por lo tanto hablar de una experiencia y resultados fabulosos no lo podemos hacer, el primer ejercicio tubo perdidas, pero se espera que los resultados arrojados para este año sean favorables.

8.- Se puede decir que poco a poco la empresa SOLKOLOR s.a. de c.v. va ganando mercado y su estabilidad económica es razonablemente aceptable.

9.- Existe en esta empresa una gran comunicación entre el personal y directivos, que permite un ambiente de trabajo agradable y mayor entendimiento en lo que se va a realizar, evitando con esta comunicación complicaciones.

10.- La empresa cuenta con 17 empleados, los cuales son indispensables para la misma, pues podría pensarse que hay en exceso, pero mediante un estudio en los puestos se comprobó así que cada uno de los empleados es necesario.

11.- Las actividades de la empresa han aumentado satisfactoriamente, permitiendo a la empresa crecer y obtener mejores resultados.

11.- BIBLIOGRAFIA.

1.- CONTABILIDAD BASICA.

ELIAS LARA FLORES.  
EDITORIAL TRILLAS.

2.- CONTABILIDAD BASICA.

ALEJANDRO PRIETO.  
EDITORIAL ECASA.

3.- CONTROL INTERNO.

I. M. C. P.  
INSTITUTO MEXICANO  
DE CONTADORES  
PUBLICOS.

4.- INTRODUCCION A LA ADMINISTRACION. J. RODRIGUEZ  
CON ENFOQUES DE SISTEMAS.

VALENCIA.  
EDITORIAL ECASA.

5.- SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS.

VICTOR LAZZARO.  
EDITORIAL DIANA.

6.- SISTEMAS DE ADMINISTRACION.

J. RODRIGUEZ  
VALENCIA.  
EDITORIAL ECASA.

7.- ADMINISTRACION FINANCIERA.

ABRAHAM PERDOMO  
MORENO.  
EDITORIAL ECASA.

- 8.- ADMINISTRACION DE EMPRESAS. REYES PONCE.  
EDITORIAL ECASA.
- 9.- ADMINISTRACION MODERNA. KOONTZ ODonELL.  
EDITORIAL MC. GRAW  
HILL.
- 10.- INTRODUCCION A LA CONTADURIA. PAZ ZAVALA.  
EDITORIAL ECASA.
- 11.- MANUAL DEL CONTADOR PUBLICO. I.M.C.P.  
INSTITUTO MEXICANO  
DE CONTADORES  
PUBLICOS.
- 12.- COMO HACER Y REHACER UNA CONTA. SANTILLANA GONZALEZ.  
BILIDAD. EDITORIAL ECASA.
- 13.- EL PROCESO CONTABLE. ELIZONDO LOPEZ.  
EDITORIAL ECASA.
- 14.- ADMINISTRACION CONTEMPORANEA. HAMPTON.  
MC. GRAW. HILL.
- 15.- FUNDAMENTOS DE CONTROL INTERNO. ABRAHAM PERDOMO  
MORENO.  
EDITORIAL ECASA.