



70  
24.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

---

---

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN**

**"DISEÑO DE UN MANUAL DE ORGANIZACION  
PARA EL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR  
PAGAR DE UNA EMPRESA DE LA INDUSTRIA  
ALIMENTICIA"**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACION**

**P R E S E N T A :**

**MARGARITA MUJICA LOPEZ**

**ASESOR: L.A.E. CARLOS MATIAS ARMAS**

**CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.**

**1997**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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



NIVEL UNIVERSITARIO  
 AGENCIA DE  
 MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
 UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
 DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

N. A. M.  
 FACULTAD DE ESTUDIOS  
 SUPERIORES-CUAUTITLAN

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS



DEPARTAMENTO DE  
 EXAMENES PROFESIONALES

DR. JAIME KELLER TORRES  
 DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN  
 P R E S E N T E .

AT'N: Ing. Rafael Rodríguez Ceballos  
 Jefe del Departamento de Exámenes  
 Profesionales de la F.E.S. - C.

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

"Diseño de un Manual de Organización para el Departamento de Cuentas por Pagar de una Empresa de la Industria Alimenticia"

que presenta la pasante: Margarita Mónica López  
 con número de cuenta: 7954507-7 para obtener el TITULO de:  
Licenciada en Administración

Considerando que dicha tesis reúne los requisitos necesarios para ser discutida en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

A T E N T A M E N T E .

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuatitlan Izcalli, Edo. de Mex. a 1º de Abril de 1997.

PRESIDENTE	<u>L.A.E. Carlos Matias Armas</u>
VOCAL	<u>L.A. Yolanda Zamudio García</u>
SECRETARIO	<u>L.A. Arturo Frausto Coronado</u>
PRIMER SUPLENTE	<u>L.A. Félix Pérez Rivera</u>
SEGUNDO SUPLENTE	<u>L.A.I. Ma. de la Luz Estrada Ramirez</u>

## **DEDICATORIAS**

### **A MI DIOS:**

*Aunque nunca lo he visto no dudo de su existencia, pues gracias a él yo estoy aquí, en esta etapa de mi vida y le pido me siga iluminando el camino que aun me falta recorrer junto a mis seres queridos.*

### **A MIS PADRES:**

*Por su amor y confianza que me dieron siempre, en las buenas y en las malas, pues no necesitaron de titulos nobiliarios para mostrarme las cualidades que se deben tener y defender a toda costa. **GRACIAS MADRE, GRACIAS PADRE**, en donde quiera que se encuentre.*

### **A JOSÉ ANTONIO, AMADA I. Y GIOVANNI A.:**

*Por ser los motores que me impulsan a seguir viviendo y salir adelante, pues el amor que me dan es como el combustible que mueve el universo. Gracias por su apoyo. Ruego a Dios que siempre estemos juntos.*

### **A MIS HERMANOS:**

*Por su comprensión, respeto y cariño que siempre me han demostrado.*

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO:**

*Por haberme permitido lograr este anhelo y poder representarla con orgullo a donde quiera que me encuentre y defenderla con amor, respeto y cariño.*

### **AL LIC. CARLOS MATIAS ARMAS:**

*Por su dedicación al logro de este propósito y a la culminación de este proyecto que me ayuda a alcanzar la realización de mis metas.*

### **A MIS PROFESORES:**

*Que con paciencia y dedicación me ayudaron a formarme y a salir adelante.*

### **AL ING. JORGE FERRE:**

*Por su apoyo incondicional y su gran calidad humana que lo hace diferente de mucha gente.*

### **A TODOS MIS AMIGOS:**

*En especial a los Sres. Enrique, Raúl y a Cris por su invaluable apoyo que me brindaron y hacer suyas mis penas y triunfos.*

### **A TODA LA GENTE DE LA FACULTAD:**

*Que de alguna manera me han ayudado.*

# Í N D I C E

	<b>PÁG.</b>
TÍTULO.....	1
OBJETIVO GENERAL.....	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
HIPÓTESIS.....	4
INTRODUCCIÓN.....	5
<b>CAPÍTULO 1. GENERALIDADES DE LOS MANUALES</b>	
1.1 Antecedentes.....	7
1.2 Conceptos.....	8
1.3 Características.....	9
1.4 Clasificación.....	12
1.5 Ventajas y Desventajas de los Manuales.....	13
<b>CAPÍTULO 2. PROCESO DE LAS CUENTAS POR PAGAR</b>	
2.1 Antecedentes.....	26
2.2 Concepto.....	29
2.3 Origen de la Negociación.....	32
2.4 Documentación.....	34
2.5 Plazos del Crédito.....	45
2.6 Programación.....	48
2.7 Alternativas de Descuentos.....	48
2.8 Aspectos Contables.....	51
2.9 Aspectos Fiscales.....	52

2.10	Compras Nacionales.....	53
2.11	Compras de Importación.....	54

### **CAPÍTULO 3. INTERRELACIÓN CON OTRAS ÁREAS**

3.1	Ventas.....	60
3.2	Planeación de la Producción.....	61
3.3	Compras.....	62
3.4	Almacenes.....	63
3.5	Contabilidad.....	65
3.6	Tesorería.....	66
3.7	Finanzas.....	69
3.8	Otras (Mercadotecnia, Sistemas, Etc.).....	70

### **CAPÍTULO 4. CASO PRÁCTICO**

4.1	Introducción .....	73
4.2	Objetivo de Cuentas por Pagar.....	74
4.3	Políticas Generales de Cuentas por Pagar.....	75
4.4	Organigrama .....	75
4.5	Jerarquía.....	78
4.6	Presupuestos .....	78
4.7	Funciones Generales del Departamento de Cuentas por Pagar.....	80
4.8	Descripción de Puestos .....	83
4.8.1	Jefe de Cuentas por Pagar .....	83

4.8.2	Encargado de Cuentas por Pagar Nacionales .....	84
4.8.3	Encargado de Cuentas por Pagar a Proveedores Extranjeros .....	85
4.9	Procedimientos .....	86
4.9.1	Revisión de Facturas .....	86
4.9.2	Programación de Pagos Nacionales ...	88
4.9.3	Integración de Documentos .....	89
4.9.4	Elaboración y Pago de Cheques -----	90
4.9.5	Revisión Facturas de Proveedores Extranjeros .....	92
4.9.6	Programación de Pagos a Proveedores Extranjeros .....	92
4.9.7	Integración de Documentos .....	93
	FORMAS .....	95
	GLOSARIO .....	120
	CONCLUSIONES.....	122
	BIBLIOGRAFÍA .....	124



## **T Í T U L O**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA EL DEPARTAMENTO  
DE CUENTAS POR PAGAR DE UNA EMPRESA DE LA INDUSTRIA  
ALIMENTICIA.**

## **OBJETIVO GENERAL**

**Desarrollar un manual para dar a conocer las funciones del departamento de cuentas por pagar y la relación de éste con otras áreas del organismo para alcanzar una mayor eficiencia y control administrativo y contable de las cuentas por pagar al mismo tiempo de establecer la responsabilidad de dichos departamentos.**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En todas las empresas el coordinar las actividades de las diferentes áreas siempre es objeto de hacer un alto y pensar:

¿ Como podríamos organizar nuestras actividades para alcanzar un desarrollo pleno y confiable en conjugación con otros departamentos afines y lograr el objetivo principal que nos ocupa como son las Cuentas Por Pagar?

## **H I P Ó T E S I S**

Si se establece un manual de cuentas por pagar, de acuerdo a las necesidades de la Empresa, entonces se logrará el desarrollo y coordinación de esta área. Ya que es importante que este departamento que es una área de servicios generales y que entorno a ella giran otras más, debe de estructurar un manual de funciones que le permita contribuir al desarrollo de la Empresa.

## **I N T R O D U C C I Ó N**

La elaboración de este manual nos enseñará, el procedimiento lógico que habremos de seguir en la formulación de un pago a terceros ya sea por la adquisición de materia prima, o bien por el pago de servicios u otros.

Este manual servirá también como apoyo al departamento de cuentas por pagar al mismo tiempo que se establecerán las políticas de pago.

Analizaremos la relación que guarda con todas las áreas que se ven involucradas en la adquisición de estos bienes y servicios y su aportación tan valiosa de la información que procesan.

Nos hablará desde que se genera la necesidad de la compra como el registro en los almacenes de la empresa al recibir el producto, como del seguimiento y cumplimiento de las órdenes de compra, así como también; de las alternativas del crédito, descuentos por pronto pago si o no son recomendables, al mismo tiempo de los requisitos que por Ley son solicitados en los documentos de pago; de la importancia de tener nuestros créditos cubiertos, de los efectos que nos ocasionarían el no cumplir con

vencimientos; su programación conforme a los créditos obtenidos por el departamento de compras; que se debe hacer en caso de no coincidir los precios pactados y como nos afectaría en un momento dado.

Veremos los alcances y beneficios que aportará al desarrollo de la empresa y el grado de errores que se pretende disminuir en cuanto a la duplicidad de pagos que pueda existir. Mostraremos un caso práctico en donde comprobaremos lo antes mencionado teniendo en cuenta las posibles soluciones de acuerdo a la diversidad de problemas que todos los días tenemos que enfrentar tanto desde la mala apreciación del efectivo hasta la elaboración de un pago que se llegue a realizar.

## CAPÍTULO I. GENERALIDADES DE LOS MANUALES

### 1.1 ANTECEDENTES.

Siempre es motivo de ordenar nuestras ideas cuando se tiene que realizar una actividad ya que surgen diversas preguntas de Qué, Cómo, Quién, Porqué, Cuándo y Dónde, llevarlas a cabo; pues, esto nos implica el tener una serie de conocimientos sobre hechos y situaciones para poder realizarlas.

En un principio todo era oral pero a medida que pasa el tiempo se volvía necesario tener algo escrito que nos indicará como realizar esas tareas o actividades.

Con esto aparecen las primeras descripciones de labores que no eran otra cosa que la explicación de cómo una persona debía llevar a cabo sus actividades, labores o tareas. Su fin era de dar un panorama amplio y general sobre las actividades a realizar y no implicaban en sí una coordinación con otros tipos de trabajo u operaciones. La denominación a esto en un principio fue la de "Manual" que por su forma de usarlo indicaba "fácil manejo". Es por esto que el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española nos dice: La palabra "Manual" proviene del latín: manualis, que se ejecuta con las manos, libro que contiene los ritos con que deben administrarse los sacramentos.- Libro que comprendía lo más sustancial de una materia.- libro o cuaderno que sirve para apuntamientos" (1)

---

(1) Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española. pág. 815.

De lo anterior se deriva que esa forma inicial de dar información está de acuerdo al significado de la palabra "Manual" y a la expresión "Facilidad de Manejo".

La diversidad y lo complejo de las actividades, nos obligan a desarrollar un manual que incluya su descripción, deberes, y responsabilidades del personal que lo desempeñará al mismo tiempo sus objetivos, jerarquías políticas y procedimientos.

## **1.2 CONCEPTOS**

Para tener una idea clara sobre manuales veamos algunos conceptos:

Para Reyes Ponce Agustín: Manual es "Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa" (2).

Para Münch Galindo L. y García Martínez J. Manual "Son documentos que contienen en forma ordenada y sistemática información acerca de la organización de la Empresa" (3).

---

(2) Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas Teoría y Práctica. pág. 177.  
(3) Münch Galindo, Lourdes y García Martínez, José. Fundamentos de Administración. pág. 135.



### **1.3 CARACTERÍSTICAS**

El contenido de los manuales va en relación con el tipo de manual que se planea formular, es decir de acuerdo al objetivo que se pretende alcanzar.

Ya hemos mencionado los diferentes tipos de manuales que existen. Para efecto de estudiar su contenido consideraremos al manual de Organización como prototipo.

Münch Galindo L. y García Martínez J. (4) recomiendan lo siguiente:

- a) Objetivos Generales de la Organización.
- b) Políticas Generales.
- c) Glosario de Términos Administrativos.
- d) Nombre de Areas o Departamentos y Puestos.
- e) Procedimientos de Organización.
- f) Responsabilidades de los Altos Niveles.
- g) Funciones
- h) Cartas de Organización.
- i) Descripción de Puestos.
- j) Descripción de Actividades.
- k) Introducción y Objetivos del Manual.
- l) Historia de la Empresa.

---

(4) Ibidem pág. 136.

### Guía para Elaborar un Manual:

Para la elaboración de un manual los pasos a seguir son:

- 1.- Determinar objetivos del manual.
- 2.- Identificar las partes principales y subordinadas del mismo.
- 3.- Establecer el procedimiento a seguir para realizarlo.
- 4.- Programar su elaboración.

Aclaremos lo anterior:

- 1.- El Objetivo del Manual.- Es lo que se pretende alcanzar en el futuro, es decir; sirve para concentrar los esfuerzos en las actividades y señalar el camino por el cual deben guiarse los esfuerzos.
  - 2.- Identificar las partes principales y subordinadas del mismo, con el objeto de tener una idea más clara de la forma en que se integra el manual y facilitar después su uso.
  - 3.- Con lo anterior se establecerá el procedimiento para la elaboración del manual:
    - a) Recompilación de la Información.- Es la obtención de la información ya sea escrito u oral sobre: Políticas, Organigramas, Presupuestos, Funciones, Descripciones de Puestos, Procedimientos, Registros y Formas.
-

Para lo anterior podemos usar cuestionarios entrevistas, observaciones directas, investigaciones, documentales, revisión de registros y controles.

- b) Revisión, Análisis y Clasificación de la Información Recabada.- Con el fin de certificar que sea correcta y clasificarla conforme a las bases o sistemas que se determinen.
- c) Elaboración del Proyecto del Manual.- Habiendo clasificado la información se realizan los siguientes pasos:
- 1.- Se analiza la estructura de organización del área a estudiar.
  - 2.- Se compara la estructura existente con la gráfica de la organización de la empresa.
  - 3.- Se revisan políticas, presupuestos y reglamentos.
  - 4.- Se analizan los sistemas y procedimientos, para detectar si contienen defectos o irregularidades y se determinan nuevos métodos para lograr mejoría.
  - 5.- Se estudian los requerimientos generales del personal y su aplicación.
  - 6.- Se estudian las formas, se determina su recorrido, mediante la elaboración de diagramas y se revisan controles y registros.
-

- d) Redacción y Corrección del Proyecto del Manual.- Se elabora el borrador del manual, considerando su presentación, sometiéndose a revisión y crítica por parte del responsable tanto en expresiones vertidas como en su contenido.
- e) Autorización e Impresión del Manual.- El proyecto del manual se presenta para su autorización al Director o Gerente autorizado procediéndose a su impresión.

- 4.- Programar la elaboración del manual no es más que la coordinación de lo anterior y precisar el tiempo para su realización y otros aspectos como costo y personal necesario para su elaboración así como la fecha de entrega.

#### **1.4 CLASIFICACIÓN**

Los manuales se clasifican de acuerdo al tipo o contenido de la información que proporcionan entre otros podemos mencionar:

**Manuales de Organización:** Nos dan una idea general de la constitución de una empresa nos hablan sobre los objetivos, la estructura, políticas y sus funciones generales en ocasiones incluyen la descripción de puestos.

**Manuales Departamentales:** Se enfocan de una manera más precisa a una determinada función o departamento. Contiene objetivos, políticas. Carta de

---

organización tanto general de la empresa como del departamento, así como la reglamentación, interdepartamental, análisis de puestos, gráficas de proceso y de flujo.

Manuales de Bienvenida.- También conocidos como manual del empleado contiene todo lo que debe saber el empleado sobre todo al de nuevo ingreso.

Manuales Interdepartamentales.- Parecidos a la de los departamentales aunque varían en la cantidad de información contenida pues abarca a todos los departamentos.

Sabemos que hay infinidad de manuales como tareas o actividades existen para este estudio nos enfocaremos hacia los manuales departamentales e interdepartamentales ya que el tema que nos ocupará más adelante es precisamente el organizar un departamento y relación con otros.

## **1.5 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MANUALES**

Entre innumerables ventajas de contar con manuales podemos encontrar las siguientes:

- a) Definición de autoridad y responsabilidad.
  - b) Uniformidad.
  - c) Elimina confusiones, incertidumbre y duplicidad de actividades.
-

- d) Son la base para el desarrollo y programas de simplificación de trabajo al mismo tiempo control de costos.
- e) Se implantan procedimientos correctos acordes a la empresa.
- f) Sirve de medio de enseñanza para el trabajo de nuevos empleados.
- g) Ayudan a controlar el cumplimiento de rutinas.
- h) Nos ayudan a entender las normas de la empresa.
- i) Describen como funciona el departamento u organización
- j) Delimitan funciones y actividades así como sus responsabilidades.

Así como tienen ventajas también presentan desventajas:

- a). Alto costo en su elaboración
- b). Suelen ser obsoletos ya que no se incluyen modificaciones y nuevas situaciones.
- c). Aunque es un libro de consulta generalmente no se recurre a éste.

**Consideraciones sobre el manual de cuentas por pagar.**

En los puntos estudiados ya vimos que es un manual, sus clases existentes, su contenido, como se elaboran, etc... Ahora nos referimos en especial al manual de cuentas por pagar.

---

**Partes que lo integrarán:**

Indice  
Introducción  
Objetivos  
Políticas  
Organigramas  
Jerarquías  
Presupuestos  
Funciones generales  
Descripción de Puestos  
Procedimientos  
Formas

**Índice**

Sirve para indicar en forma ordenada y precisa cada tema con sus divisiones y subdivisiones y señala el lugar en el que se encuentra dentro del manual. Este índice es diferente a otros debido a que se enumera tanto el tema como sus divisiones y subdivisiones permitiendo mayor facilidad para su localización.

**Ejemplo:**

Tema	2.10	Procedimientos
División	2.10.2.	Prestaciones y Serv.
Sub-división	2.10.2.1.	Horarios de trabajo.

---

### Introducción:

Es el preámbulo del manual, se exponen los motivos que nos llevaron a desarrollo de este y lo que se espera lograr con esto.

### Objetivos:

Antes que nada se deben enunciar los objetivos que no son más que la idea de lo que se pretende lograr.

Para Reyes Ponce, Agustín, el concepto de Objetivo es el siguiente:

- La palabra Objetivo ( de Ob-jactum), implica la idea de algo hacia lo cual se lanzan o dirigen nuestras acciones. Suele también conocerse con el nombre de meta.

Para George Terry: Objetivo "Representa lo que se espera alcanzar en el futuro como resultado del proceso administrativo"(5).

Los objetivos van de acuerdo con el giro de la empresa.

### Políticas:

Las políticas son normas que sirven de guía a los subordinados para orientar su

---

(5) Reyes Ponce, Agustín. Admón de Empresas Teoría y Práctica. pág. 108



conducta hacia los fines que los objetivos expresan.

Reyes Ponce, Agustín dice: Las Políticas son "Criterios generales que tienen por objeto orientar la acción dejando a los jefes campo para las decisiones que les corresponde tomar; sirven por tanto, para formular, interpretar o suplir las normas concretas"(6).

Por lo anterior entendemos que política, son normas o reglas para obtener las metas fijadas en los objetivos, entendiéndose por normas todo señalamiento imperativo de algo que debe realizarse. Por reglas el señalamiento de conductas a seguir.

Reyes Ponce, Agustín dice: que hay confusión entre políticas y reglas. La mayor parte de las normas llamadas "Políticas" por las empresas no son más que reglas.

#### Organigramas:

Las cartas de organización u organigramas, son la representación gráfica dentro de un orden de niveles jerárquicos de autoridad, dependencia, responsabilidad y comunicación, que integran una unidad de trabajo y la posición de ésta en la estructura general de la empresa.

---

(6) Ibidem pág. 168

Para Múch Galindo y García Martínez J. los organigramas son: "Representaciones gráficas de la estructura formal de una organización, que muestran las interrelaciones, las funciones, niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existentes dentro de ella"(7).

Por lo anterior decimos:

Los organigramas son instrumentos que nos permiten ver en forma general y concisa la división de funciones los niveles jerárquicos, líneas de autoridad de una área en particular, los canales formales de comunicación, independientemente la forma que tomen: circulares, horizontales, verticales y mixtos.

Para elaborar una carta de organización u organigrama debemos seguir los siguientes pasos:

- 1.- Elaborar un bosquejo basándonos por una lista de todas las funciones.
- 2.- Agrupar de acuerdo a funciones.
- 3.- Cada grupo se divide o subdividirá hasta donde sea posible.
- 4.- Del bosquejo preliminar, se deriva el trazo de la carta de organización de cada una de las divisiones fundamentales.
- 5.- Reunir las cartas parciales en una sola carta general de organización.

---

(7) Múch Galindo, L. y García Morales, J. Fundamentos de Admón. pág.133.

Para Reyes Ponce, Agustín: Los organigramas "Deben ser ante todo claros, es decir que no contengan un número excesivo de cuadros y puestos; no deben comprender ordinariamente a los trabajadores o empleados deben comprender nombres de funciones y no de las personas"(8).

#### Jerarquías:

La Administración implica delegación de responsabilidad.

Para Münch Galindo L. y García Martínez J, "Jeraquización es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia"(9).

Los beneficios de delegar autoridad y fijar responsabilidad son el aumentar la eficiencia administrativa, sean tomadas como una mayor base sobre la realidad.

#### Presupuesto:

La complejidad de operaciones que surgen dentro de las actividades de una empresa exigen la necesidad de prever los acontecimientos, de su desarrollo normal con la finalidad de encauzarlas sobre rutas fijadas.

---

(8) Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. Teoría y Práctica 2ª Parte. pág. 227.

(9) Münch Galindo, L. y García Martínez, J. Fundamentos de Admón. pág. 177.

Una forma de lograr lo anterior es hacer uso del presupuesto que es la expresión de un plan definido de actividades donde se sintetizan los recursos de que se pueden disponer y las posibilidades de su empleo, tanto en conjunto como a detalle, constituyendo así el propósito o programa a desarrollar.

Por otra parte, el presupuesto sirve como patrón o medida contra el cual debe constatar en forma periódica hechos o resultados, para determinar la causa de las variaciones y aplicar oportunamente las correcciones.

#### Funciones Generales:

Función es el conjunto de operaciones o tareas propias de una entidad. Por lo regular, para la realización de actividades, una empresa se estructura en divisiones o departamentos para alcanzar sus objetivos generales. Estas divisiones se forman en base a su especialización y poder lograr los máximos resultados individuales y colectivos.

#### Descripción de Puestos:

Se refiere a la expresión clara, ordenada y detallada de las funciones que se desarrollan en un determinado puesto (operaciones, cualidades y responsabilidades).

---

La descripción de puestos consta de:

- a) **Identificación.-** Comprende de los datos que sirven de base para ubicar el puesto en la estructura orgánica de la empresa.
- b) **Descripción Genérica.-** Define las funciones del puesto con la brevedad y precisión posibles.
- c) **Descripción Específica.-** Detalla las actividades que se realizan en el puesto.
- d) **Especificaciones.-** Identifica los requisitos que debe tener quien ocupe el puesto como: experiencia, escolaridad, etc.

Al describir los puestos conocemos deberes, obligaciones y requisitos que debe tener la persona que ocupa un puesto determinado independientemente de sus actividades y características personales.

Para la descripción de puestos será necesario recurrir al análisis de puesto, esta técnica nos permite investigar el conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidad y condiciones del puesto.

Para obtener dicha información se procederá a los siguiente:

- Elaborar un cuestionario.
  - Obtener información de las actividades realizadas que se desarrollan en el puesto basándonos en las preguntas tales; Cómo, Qué, Cuando y Quién lo hace.
  - Analizar la información recabada y jerarquizarla.
  - Redactar el borrador de la descripción.
-

- **Determinar los requisitos del puesto.**

La correcta elaboración de las descripciones de puestos, permite evitar duplicidad de funciones y determinar claramente deberes y obligaciones.

Por otra parte las descripciones de puestos son instrumentos valiosos en el proceso de selección, porque proporcionan al seleccionador de los elementos necesarios para adecuar los candidatos al puesto a cubrir.

#### Procedimientos:

Münch Galindo L. y García Martínez J. nos dicen: "Los procedimientos establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo"(10).

Para Reyes Ponce Agustín son: " Aquellos planes que señalan la secuencia cronológica más eficiente para obtener los mejores resultados en cada función concreta de la empresa"(11).

Como sucede con las políticas, los procedimientos existen en todos los niveles de la organización. Sin embargo son menos numerosos y más generales en los planos superiores multiplicándose y haciéndose más concretos conforme desciende la escala de la organización.

---

(10) Ibidem. pág. 99.

(11) Reyes Ponce, Agustín. Admón de Empresas Teoría y Práctica. pág. 172.

Al elaborar los procedimientos, deberá tomarse en cuenta como base hechos concretos sobre una situación particular y no en supuestos o deseos.

No se perderá de vista el objetivo, los elementos materiales, el personal y el tipo de trabajo. Es importante que sean sucesivos, complementarios y en conjunto alcancen la meta deseada.

Cada paso estará justificado debe llenar una necesidad precisa y guardará la debida relación con los demás pasos del procedimiento.

Muchas veces los procedimientos afectan varias áreas de la empresa, por tal razón es conveniente que sean estudiados detenidamente antes de implantarlos y coordinar los mismos con las áreas afectadas.

Veamos algunas recomendaciones con relación a los procedimientos:

- a) Deberán asentarse por escrito y de preferencia acompañados por una gráfica. Ya que de este modo pueden ser mejor comprendidos y analizados.
  - b) Serán periódicamente revisados, a fin de evitar que debido a nuevas modalidades, queden en desuso. A menudo se emplean en las empresas procedimientos anticuados o poco eficientes por la inercia natural.
-

La revisión señalará que procedimientos pueden ser cambiados o mejorados.

- c) Se cuidará siempre el evitar la duplicidad de procedimientos, sobre todo porque con mucha frecuencia dos departamentos hacen lo mismo de diferentes ángulos.

En resumen: la importancia de los procedimientos radica en determinar el orden lógico de las actividades al promover la eficiencia y la especialización delimitando las responsabilidades y evitando la duplicidad, determinando cuando y quién debe realizar las actividades.

Para formular procedimientos debemos que:

- 1.- Investigar todos los hechos preguntándonos : Qué, Quién, Porqué, Dónde y Cómo.
  - 2.- Registrar los hechos o los datos por escrito.
  - 3.- Analizar los hechos y después agruparlos conforme al objetivo que se pretende. Cada paso debe darse con cuidado y los aspectos deberán comprobarse con el fin de tener la certeza de que los siguientes pasos no se desarrollarán sobre bases erróneas.
-



- 4.- Graficar el procedimiento, para esto existen técnicas que nos permiten analizar e interpretar con facilidad. Entre estas encontramos los "Diagramas de Flujo", "Diagramas de Formas" y cuadros comparativos.
  
- 5.- Formulación de procedimientos. La importancia de los procedimientos dentro de un manual es básica ya que es la parte medular del mismo. De su correcta elaboración, depende el éxito que se tenga para un Manual.

#### Formas:

El medio que se utiliza para canalizar la información necesaria y a través de la cual se registran las operaciones o actividades se le denomina "Formas" o "Formularios". en estas se anotan datos.

Las formas en cuanto a su objeto son diseñadas para informar, autorizar, cancelar, etc. Facilitan la identificación de documentos, resumen la información, uniforman la presentación, etc.

## **C A P Í T U L O 2**

### **PROCESO DE LAS CUENTAS POR PAGAR**

#### **2.1 ANTECEDENTES**

La Historia nos habla de diversos acontecimientos y es difícil ubicar precisamente cuando aparecen las Cuentas por Pagar, más su relación con algunas disciplinas nos permiten tener una idea de su surgimiento.

Entre estas disciplinas podemos mencionar a la Contabilidad pues la Esencia de sus significado nos dice:

"Contabilidad es una disciplina que tiene por objeto registrar las transacciones de carácter financiero efectuadas por una entidad y, con base en dicho registro en suministrar información financiera estructurada en forma tal que sea útil a los administradores de la entidad y a otros interesados en ella"(12).

Las transacciones financieras referidas nos involucran todo Recurso susceptible de propiedad y comercio.

Con base a lo anterior relacionamos y referimos la relación de los antecedentes del comercio y como tal de las Cuentas por Pagar.

---

(12) Varkes Hatzacorsian, Hovsepian, Fundamentos de Contabilidad, pág. 6.

Se tiene una idea de su existencia hace más de 6000 años A. C., tanto en Egipto como en Mesopotamia y las primeras formas de esta actividad se sitúan entre los 5400 a los 3200 años A.C. en el Templo Rojo de Babilonia.

Dependiendo de la actividad y el avance del desarrollo, algunos pueblos antiguos como: Griegos, Persas, Fenicios, etc., utilizaban ya algunos tipos de registros donde asentaban la actividad económica a la que se dedicaban.

Como bien sabemos las Cuentas por Pagar se representan con los registros contables que se derivan de las operaciones propiamente del Comercio. De alguna forma se tenía que registrar estas actividades es por tal motivo que en Roma se les da importancia a estos registros mediante distintos libros y procedimientos.

En la Revolución Industrial, consecuencia de descubrimientos científicos, inventos técnicos y nuevos métodos de trabajo; se mezclan estos elementos y se transforma la Economía, la Sociedad y la Política. Para algunos representa un paso a la sociedad industrializada para otros solo el progreso tecnológico; pero también hay quienes intentan encontrar la vía más rápida hacia el desarrollo.

Una de las características de la Revolución Industrial, entre otras está, la maquinización de los procesos productivos y por los nuevos métodos aplicables a estos, la producción a gran escala, el incremento en el comercio internacional, el crédito y la banca; la transformación de sociedades y corporaciones mercantiles.

---

La información requerida para registrar estos hechos provocó la división del trabajo en el proceso contable mediante una serie de procedimientos; para lo cual se desarrolló la contabilidad de costos provocando así el avance teórico de la contabilidad, mismo que se adoptó conforme al progreso comercial en virtud de que es un elemento para lograr una buena administración de las empresas. Sin la información financiera por la parte contable no sería posible dirigir los negocios con eficiencia, las operaciones de la bolsa con acciones de sociedades mercantiles resultarían aventuradas, en fin, muchas situaciones del ámbito financiero y económico no serían posibles.

Como podemos observar, la contabilidad materia con la que relacionamos directamente a las Cuentas por Pagar ya que es la forma de registrar las operaciones que se presentan en toda actividad mercantil, nos muestra los antecedentes que se van presentando a través de los tiempos en el desarrollo de esta materia .

## **2.2 CONCEPTO**

Generalmente las Cuentas por Pagar, junto con otros pasivos acumulados, los impuestos por pagar, las cuentas por cobrar y los inventarios; conforman la principal fuente de financiamiento para las empresas.

Las Cuentas por Pagar, que es el tema que trataremos nos permite obtener un financiamiento a bajo costo por parte de los proveedores, por supuesto; este recurso no tendrá un plazo mayor a un año ya que se establece un término de pago considerándose por tal motivo como un financiamiento a corto plazo.

Se han manejado diferentes aceptaciones de Cuentas por Pagar por diferentes autores, más sin embargo, todos aceptan o generalizan que forman parte del circulante y que las empresas tienen un compromiso o la obligación de cumplir con la promesa de pago en dinero a un tiempo establecido, por la adquisición de un bien o servicio.

Veamos algunos conceptos que nos ayuden a formarnos un criterio más amplio sobre este rubro.

Algunos autores nos dicen:

"El pasivo circulante comprende obligaciones presentes proveniente de las operaciones o transacciones pasadas tales como la adquisición de mercancías o servicios, pérdidas o gastos en que se han incurrido o por la obtención de préstamos para el financiamiento de los bienes que constituyen el activo"(13).

Este concepto es relacionado por el autor con cuentas por pagar lo que nos dice:

De acuerdo al Boletín C-9 documentos y cuentas por pagar representan obligaciones presentes provenientes de las operaciones de transacciones pasadas tales como la adquisición de mercancías o servicios o por la obtención de préstamos para el financiamiento de los bienes que constituye el activo.

Para otros, "Cuentas por Pagar se refieren a operaciones que la empresa se ha efectuado por la compra de bienes no destinados a la venta y al uso de servicios de los cuales no han vencido el plazo para su pago"(14).

- 
- (13) Moreno Fernández, Joaquín. Contabilidad Intermedia I los Activos y Pasivos Circulantes. pág. 139.  
(14) CPYMAE Madroño Cosío, Manuel Enrique. Administración Financiera del Circulante pág. 66

**Por lo anterior podemos formarnos un concepto de Cuentas por Pagar más claro:**

**Cuentas por Pagar son compromisos u obligaciones que una empresa contrae con un proveedor o un acreedor en la promesa de pago a un tiempo determinado.**

### **2.3 ORIGEN DE LA NEGOCIACIÓN**

Por lo regular las Cuentas por Pagar se originan por la adquisición de materia prima o por el uso de un servicio, estas operaciones que presentan diariamente cuando un comprador solicita a un vendedor materia prima o un servicio previamente requerido por departamento solicitante e incluso autorizado por el jefe de área; estableciéndose un compromiso por ambas partes el cual deberá ser soportado por un documento como es la orden de compra en la cual el departamento de Cuentas por Pagar tomará ciertos criterios como son los días de crédito, precios, especificaciones y características del material, cantidades, etc., aspectos necesarios para soportar correctamente y sin lugar a duda la elaboración del pago de las facturas.

El Gerente financiero deberá decidir cuando es conveniente hacer uso de este recurso.

La regla general es utilizar el crédito comercial para financiar a corto plazo, ya que el pago debe efectuarse también a corto plazo. (15).

Cuando existen vencimientos a largo plazo deberán asociarse con el activo a largo plazo.

---

(15) Bolten, Steven E. Administración Financiera. pág 597



Cabe mencionar que cuando se solicita la contratación de un servicio se establecen las reglas en un contrato firmado por ambas partes por ejemplo: Cuando la empresa tiene la necesidad de mandar a maquilar, el mantenimiento preventivo de máquinas, etc.

Cuando el proveedor nos concede crédito lo hace mediante una investigación de nuestra situación económica dependiendo de esta la confiabilidad para abrir nuestra cuenta y tener la certeza de que sus mercancías serán liquidadas una vez remitidas a nuestros almacenes, las cuales deberán ser entregadas con una remisión o factura según le convenga al proveedor justificando la entrega con el sello, firma, nombre y fecha de quien recibe; desde este momento se empieza a reconocer el compromiso de pago.

Dependiendo de las primeras operaciones y en base al cumplimiento que tengamos al liquidar el pago, el proveedor ampliará tanto el volumen de materia prima como el plazo de pago y probablemente en descuentos por volumen.

Cuando el proveedor deposita su mercancía en el almacén del cliente automáticamente tendremos cuenta abierta.

## 2.4 DOCUMENTACION

Toda operación crediticia será sustentada con los siguientes documentos tanto en sus inicios como en su pago:

- |    |                        |    |                         |
|----|------------------------|----|-------------------------|
| a) | Requisición de Compras | h) | Cheques                 |
| b) | Ordenes de Compras     | i) | Recibos                 |
| c) | Cotizaciones           | j) | Certificado de Depósito |
| d) | Remisiones             | k) | Notas de Salida         |
| e) | Notas de Entrada       | l) | Notas de Crédito        |
| f) | Facturas               | m) | Notas de Cargo          |
| g) | Pagarés                | n) | Recibos de Honorarios   |

En la práctica se ha visto la necesidad de ir utilizando estos documentos en el acto de compra-venta y pago de materia prima, mercancías o de algún servicio es verdad que no todas manejan todos estos documentos pues depende de su giro y de sus operaciones; veamos pues los conceptos de estos documentos y cuando deben usarse, en el caso práctico estudiaremos como deben ser presentados, ahora solo nos interesa saber que son:

---

a) **Requisición de Compra :**

Son documentos con los cuales se solicita al departamento de compras materiales o materia prima, especificando características y cantidades, en sí es el inicio de una investigación de precios y calidades, acudiendo a cada proveedor y cotizar a mínimo dos y determinar el más conveniente.

b) **Ordenes de Compra :**

En estas se describe en sí casi toda la operación desde la entrega de los materiales como su crédito o plazo de pago. Este documento debe ser aceptado tanto por el vendedor como el comprador, en ésta señalarán las condiciones a las que ambas partes hayan llegado. Se utiliza como un contrato de compra-venta pues en ésta se señalan: crédito, características del material, programa de entrega, condiciones de envío, precio, cantidad, moneda, impuestos generados, calidad, datos de la empresa compradora como de la vendedora, fecha, nombre del comprador y del vendedor. Si por algún motivo se tuviera que modificar se hará con el consentimiento de ambas partes mediante una modificación de la misma. Deberá estar firmada de común acuerdo y será elabora el comprador.

c) **Cotizaciones :**

Son contestaciones por escrito al comprador, de los precios que manejan los vendedores de determinadas empresas y sus condiciones de ventas así como el señalamiento del tiempo que sostendrán estos precios, también señalan calidad, plazo de entrega y de pago. Se utilizan antes de cerrar un negocio

---

pues nos dan la oportunidad de escoger el que más convenga a nuestros intereses.

d) Remisiones :

Cuando el proveedor surte la orden de compra o pedido, empaca y embarca la mercancía haciendo la entrega en la dirección indicada por el cliente generalmente casi siempre se hace en los almacenes de este. Al entregar la mercancía deberá presentar original y copia de la remisión así como la orden de compra. En la remisión se especificará la cantidad, la descripción del material y la calidad, deberá contener también el nombre del cliente, la dirección completa así como la del vendedor. Esta es importante ya que el vendedor podrá demostrar una vez sellada de recibido por el almacenista, que entregó la mercancía y que por lo tanto, el cliente tendrá un plazo de 5 días para reclamar cualquier anomalía en esta y 30 días para rechazarla explicando las causas.

La remisión es un documento en términos generales que sirve de base para la elaboración de la factura y la comprobación de que el cliente recibió el producto.

e) Notas de Entrada :

Se elaborarán por el almacenista de acuerdo a lo que este recibió, en ésta señalará cantidad, calidad, descripción, nombre del proveedor y fecha de recibido. Esto deberá ser checado contra la orden de compra y la remisión. Generalmente estos documentos son foliados y se deberán elaborar el mismo día en que entra la mercancía reportando al mismo tiempo al departamento de

---

costos, de contabilidad, pagos y compras, para que cada uno tome en consideración este acto y puedan registrar sus controles.

D) Facturas :

Son documentos formalmente de cobro por las mercancías vendidas, sustentadas por la remisión sellada y firmada de recibido por el almacenista del cliente.

Esta deberá contener todos los datos del cliente, así como la descripción del producto, la cantidad exacta entregada al cliente el precio pactado según la orden de compra si hubiese algún descuento especial también se anotará, y se señalarán los impuestos de acuerdo a la Ley, indicando cada uno y su porcentaje, así como fletes o algún otro concepto que forme parte del total de la factura. El importe será indicado tanto escrito como numéricamente, constará de original y copias descritas al calce de las mismas en donde señalarán su distribución (almacén, crédito, contabilidad, fiscal, cliente, ventas, etc.)

Esta deberá decir por sí misma Factura No. \_\_\_\_\_, el cual será prefoliado. No deberá ser conforme a la Ley, alterada ni rayada. Si por algún motivo es cancelada se recobrarán todas las copias por el vendedor sustituyéndola por otra.

Conforme a la Ley deberá cubrir todos los requisitos fiscales tales como: nombre de la empresa a la que se expide, dirección completa, Registro Federal de Contribuyentes de ésta y fecha. Así mismo quien expide la factura deberá hacer mención de nombre de la compañía, Registro Federal de Contribuyentes, teléfonos, dirección completa fiscal, si la mercancía es de importación anotará el número de pedimento, fecha de entrada y la aduana por la que entró, si se

requiriera permiso por parte de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial anotará también el número y fecha de éste.

Es necesario que se mencione que es causante del Impuesto sobre Ingresos Mercantiles, miembro de la Cámara de Comercio y que está inscrito en el Registro Federal de Contribuyentes ya que este deberá cubrir cada factura. También se anotan los nombres de los agentes compradores y vendedores.

g) **Pagarés :**

Es una obligación escrita, de cubrir una cantidad a un tiempo determinado. Su expedición será siempre a una persona determinada, puede ser endosado cuantas veces sea necesario. Una vez llegado su vencimiento se presenta ante el girador para su cobro en caso de que este no se encuentre o no acepte pagarlo se recurre ante un Notario Público o Corredor para que se haga una protesta; para esto una persona de estos se vuelve a presentar para su cobro ante el suscriptor de no encontrarse se presentará a un familiar o vecino levantando una acta de protesta. El girado o suscrito tendrá la obligación al siguiente día de pagarlo o aceptarlo. De no hacer el protesto, se perderá el valor del mismo.

Para reconocer la validez de un pagaré deberán considerarse los siguientes requisitos: la mención de ser pagaré; lugar de pago; fecha de vencimiento; el importe en número y letra; nombre del beneficiario, lugar y fecha de expedición y firma del suscriptor.

Cuando no hay vencimiento este se considera a la vista, para esto su circulación será a partir de la fecha de expedición, de seis meses.

---

A diferencia de la letra de cambio en este se señalan los intereses normales y moratorios. Cuando el beneficiario es una persona física el pagaré causa impuestos de acuerdo a la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

Si su origen es por la compra-venta amparado con una factura este impuesto no procede. En el pagaré solo intervienen dos personas el suscriptor y el beneficiario. Algunas empresas para garantizar sus créditos mercantiles los expiden.

h) Cheques :

En la mayoría de veces al realizar un pago se hacen mediante cheques que no son más que una orden incondicional del pago a la vista de una cantidad determinada de dinero. Aquí aparecen el cuentahabiente, el Banco o librado y el beneficiario.

El cheque puede ser nominativo o al portador para efectos de nuestro tema por ley siempre será nominativo y conforme al monto deberá llevar la leyenda "Para Abono en Cuenta del Beneficiario".

Al igual que otros documentos para que sea válido debe contener lo siguiente: la mención de ser cheque, lugar y fecha de expedición, la orden incondicional de pago nombre del librado o sea la persona a quién debe pagarse, lugar de pago, nombre de la institución de crédito y firma del librador o sea de quien gira el cheque.

Cuando el cheque es nominativo este se debe depositar en cuenta de cheques y sino hubiera y solo se quiere cobrar se debe presentar una identificación

---

oficial de acuerdo a las indicaciones del banco, cuando el cheque es al portador no requiere para su cobro ninguna identificación.

Los cheques se deben girar con fondos de lo contrario sería un fraude. Las formas de cheques más usuales son: cheque certificado, cheque de caja, cheque del viajero, cheque para abono en cuenta, cheque cruzado general, cheque cruzado especial y cheque común.

El cheque certificado es aquel en el que el banco que paga, certifica con toda certeza que hay los suficientes fondos por parte del librador que cubrirá el importe total del mismo, para su cancelación deberán ser depositados nuevamente a la cuenta del librador.

El cheque de caja se expiden por un banco son nominativos y no negociables. Los cheques de viajero se utilizan para facilitar el traslado de mucho numerario. Estos son nominativos y los expide el banco a cargo. Estos cheques se hacen por cantidades múltiples a diez y se controlan con las firmas del beneficiario una al recibir y otra al ser cobrado.

Cuando se paga con estos cheques el banco pide identificación de las personas a quienes fueron expedidos. En nuestro país se hacen sólo en moneda extranjera.

Los cheques para abono en cuenta del beneficiario se utiliza para que éste cheque puede y deba ser depositado en la cuenta propia del beneficiario nada más. No se puede endosar a otra persona sino es para el mismo beneficiario. Cheques Cruzados estos son generalmente los que llevan dos líneas paralelas que cruzan al cheque en forma diagonal que indican que el cheque solo será efectivo depositándolo forzosamente.

---



Cheque Cruzado Especial es el mismo caso que el cruzado nada más que entre esas líneas que lo atraviesan se escribe el nombre de determinada institución. Los bancos pueden dejar de pagar estos documentos cuando no hubiese fondos, no esten debidamente firmados, sean alterados, en cantidad o nombre, por su falsificación, etc.

El cheque debe expedirse al momento del cobro de otra manera si se expide con otra fecha es decir sea posfechado se incurre en una falta penal la cual lleva consigo una sanción.

i) Recibos:

En ocasiones, el proveedor nos solicitará anticipos para entregar su mercancía o para prestar sus servicios como algunos no facturan estos conceptos recurren la elaboración de recibos mencionando en ellos la fecha en que recibe, de quien recibe, el importe, la descripción de mercancía o servicio.

j) Certificado de Depósito :

Es un título de crédito por el cual se acredita la propiedad de mercancía depositadas en el almacén que lo emite; en este se detallan el depósito. Este documento es negociable o endosable.

Su emisión responde a la iniciativa del productor por haber depositado su mercancía en los Almacenes Generales del Depósito, el cual expedirá no solo el certificado de depósito sino también el bono de prenda, el almacenaje de la

---

mercancía va a ocasionar un porcentaje de cobro el cual deberá cubrir el usuario, pero esto es también recomendable ya que asegura la vida de su producto teniendo tiempo para colocarlo a buen precio. Si por algún motivo necesitara dinero antes de venderlo bastará con acudir a una institución bancaria y solicitar un préstamo presentando ante este el bono de prenda en el que anotará préstamo concedió o alguna otra leyenda, el banco se quedará con el bono de prenda y el producto el certificado de depósito, de esta forma el almacén toma informe de esta situación anotando a su vez en el certificado de depósito también una leyenda; de tal manera la mercancía no será retirada hasta que se cubra el almacenaje y el crédito bancario.

También el propio almacén general de depósito puede conceder préstamos al propietario quedando como garantía el producto. Cuando el propietario vende la mercancía se le restarán todos los conceptos por gastos y préstamos que se originaron por el almacenamiento entregando únicamente al propietario lo restante.

Los datos de los certificados de depósito al igual que el bono de prenda son: mención de ser certificado de depósito o bono de prenda, designación y firma del almacén, lugar del depósito, fecha, número de orden, número progresivo para los bonos, especificación de la mercancía, mención de la naturaleza, calidad, cantidad, etc., plazo de depósito, nombre del depositante o si era el portador, pago de derechos, impuestos, si se requiere liquidación de derechos, mencionar si o no están asegurados y con que importe, etc. Estos documentos

---

para efectos de cuentas por pagar sirven como soporte de las entradas de almacén y sustentar su elaboración.

k) **Notas de Salida :**

Son documentos elaborados por el almacenista por la salidad del producto por cualquier razón que nos impida su utilización, entregándose al proveedor y exponiendo las causas de devolución, esta se mandará al departamento contable, compras y pagos para su consideración. Para pagos, ésta representa un descuento por tal motivo se requiere de nota de crédito. la nota de salida mencionará : ser nota de salida, cantidad, fecha proveedor , descripción del producto, causas de devolución, firmas y nombre de quién entrega y del que recibe.

l) **Notas de Crédito :**

Son documentos que ajustan a una factura por algún concepto como : devolución de mercancía, error en precio, faltantes, descuentos especiales, etc.

Se deducirán del pago, constará de : mención de ser nota de crédito, número consecutivo, fecha, descripción del producto, cantidad, precio, impuestos, datos de quién emite y los datos a quienes se emiten. Cédula del Registro Federal de Contribuyentes impresa.

---

m) Notas de Cargo :

Al igual que las notas de crédito ajustan a las facturas ya sea por diferencia de precio, entrega de mercancía de más, cargos por falta de pago al vencimiento, etc.

Esta se cubrirá junto con la factura sus datos son casi los mismos que la nota de crédito solo que su mención será la de ser nota de cargo.

n) Recibos de Honorarios :

Estos siempre se extenderán expresando el concepto por el cual se cobrará determinada suma. Se extienden por la prestación de un servicio cumpliendo con los siguientes datos: Los generales de quien lo extiende, mención de que es un recibo de honorarios así como de los impuestos que por ley se derivan de esta negociación como es el 10% de retención y el Impuesto al Valor Agregado, y los generales de la empresa a quien se expide.

La empresa que paga un recibo de honorarios extenderá a su vez el formato donde haga constar el haber retenido el 10%, del importe pactado. El recibo también tendrá impresa la cédula del Registro Federal de Contribuyentes del que la expide.

## **2.5 PLAZOS DEL CRÉDITO**

Los proveedores nos indicarán generalmente las condiciones del crédito de acuerdo a sus políticas.

Entre las que podemos encontrar:

Cobro antes de envío (C.A.E.)

Cobrar o devolver (C.O.D.)

Giro a la vista conocimiento de embarque (GV-CE)

Contado a 8 días

Crédito ya sea 15, 30, 45, 60, 90 o más días.

Revisión factura

Fecha factura

Fecha entrega

Crédito Combinado: que quiere decir 50% anticipado, 50% liquidación, a la entrega o 30 días fecha factura, revisión.

Lo anterior a parte de las políticas del proveedor también depende de su capacidad pues es verdad que algunas veces que el vendedor confunde o práctica un crédito largo con tal de vender, así como también dependiendo del cliente pues puede ser un cliente muy bueno con gran capacidad de compra al cual se desea conservar o ganar otorgándoles hasta descuentos por volumen por pronto pago, etc., a este tipo de clientes se les conoce como "Clientes o Cuentas Especiales".

---

C.A.E. Cobro antes de envío : En este caso el proveedor exige su cobro antes de enviar la mercancía pues la capacidad del cliente puede ser dudosa y no entrega la mercancía hasta que el banco hace efectivo el cheque.

C.O.D. Cobrar o devolver : Contado riguroso, etc. son algunas denominaciones que se le dan por lo regular quien entrega el producto tiene instrucciones que si no le pagan en el momento de entrega no deje la mercancía o producto.

GV-CF Giro a la vista o conocimiento de embarque : Se aplica por lo general cuando se adquiere mercancía de un proveedor fuera de plaza o del extranjero. La modalidad es que el proveedor embarca la mercancía junto con un documento llamado "Giro a la vista", el cual exige al cliente su pago inmediato para poder retirarla. El cliente se presenta al banco con el giro a la vista y el conocimiento de embarque y paga, solo así podrá retirar el producto.

Contado 8 días : En la práctica quiere decir que este pago tiene como vencimiento, una vez habiendo presentado la factura a revisión solo ocho días para efectuar su pago, pues en la actualidad muchas empresas no pueden dar más crédito ni otras pagar al recibir la mercancía.

Crédito ya sea 15, 30, 45, 60, 90 o más días : Algunas de las empresas con mayor solvencia pueden dar a sus clientes un crédito mayor que otras; pues, lo que se trata es de conservarse dentro del mercado y al mismo tiempo al cliente ofreciendo plazos de pago más amplios dependiendo a la vez también del cliente y tomando en cuenta

---

su capacidad de pago y cumplimiento.

**Revisión Factura**: Cuando el proveedor presenta su factura a revisión empezará a correr el plazo acordado para efectuar su pago una vez llegado el vencimiento.

**Fecha Factura** : En ocasiones también es acordado los plazos del crédito tomando en cuenta la fecha de la factura, pues independientemente del día que se presente la factura a revisión, el plazo de pago empezará a correr de acuerdo a la fecha de la misma.

**Fecha Entrega** : Para algunos proveedores es más conveniente manejar los plazos del crédito basándose en el momento de la entrega de la mercancía, a partir de esta fecha empieza a correr el plazo para su pago; no importando ni la fecha de factura ni de revisión.

**Crédito Combinado** : Es cuando el proveedor de acuerdo a su capacidad financiera o solo por cubrirse solicita al proveedor un anticipo para empezar y la otra al momento de entrega. Conforme también a las exigencias del cliente.

## **2.6 PROGRAMACIÓN**

**Programar las actividades es planear con tiempo lo que vamos hacer y poder controlar.**

**En pagos programar es considerar conforme a las indicaciones del crédito inscritas en las órdenes de compra precisamente las fechas en las que tenemos que cumplir esas obligaciones de pago, basándonos en el calendario normal por ejemplo:**

**Si un proveedor concede crédito 30 días a partir de ese momento y paga vencido el plazo.**

**Esto es cuando contamos con crédito cuando no tenemos estas condiciones el departamento de compras o algún otro avisará al departamento de pagos y presupuestos para tomar en consideración en el momento de compra esas cantidades de efectivo y más cuando estas son significativas y al momento entrará en el presupuesto de pagos y tesorería.**

## **2.7 ALTERNATIVAS DE DESCUENTOS**

**El proveedor nos indicará si nos dá o no descuentos para poder recuperar más rápido su cobro. Algunas ocasiones hace mención en su factura el porcentaje de descuento en otras cuando urge el cobro simplemente lo notifica por teléfono, viéndose obligado a extender una nota de crédito por pronto pago.**

---



El cliente está en su derecho de aceptar o rechazar esta propuesta conforme a sus políticas o capacidad de pago o en su defecto de solicitar un descuento cuando crea que sea conveniente.

El proveedor como bien aclaramos antes nos hace las observaciones de descuento y nos condiciona.

"Si esta factura se paga a los 8 días se dá un descuento del 2%, si es pagada a 15 días un 1.5% y si es cubierta a 20 un 1%", y así sucesivamente y todo esto dependiendo del crédito otorgado en un principio.

Así como hay descuentos también hay cargos extras por atraso en el pago, teniendo quiera o no que cubrir el cliente, aunque también depende del proveedor y de la clase del cliente.

### **Formas de Pago**

La manera más usual de pago es mediante instrumentos bancarios como son cheques, transferencias bancarias, giros, órdenes de pago, pago electrónico, en raras ocasiones dependiendo de las políticas del cliente pagos en efectivo hasta determinado monto.

Las modalidades anteriores también tienen algunos aspectos del cual el proveedor nos establece a seguir por ejemplo: si el pago es mediante un cheque este deberá ser: Certificado, con leyenda para abono en cuenta que es un aspecto que la ley exige hasta determinado monto, etc.

De las transferencias giros, órdenes, etc, se le dá aviso al proveedor del día de operación para que cheque si recibió el pago o lo pueda cobrar.

## **2.8 ASPECTOS CONTABLES**

Es necesario tener en cuenta estos aspectos pues al girar un pago debemos saber contra que cuentas se deben hacer los cargos pues de aquí depende que se cancelen pasivos, se afecten gastos, se provisionen algunos impuestos, se justifiquen cancelaciones de cheques, etc.

La importancia de cubrir con oportunidad y certeza estos aspectos es tal que depende de esto algunas tomas de decisiones y saber como anda la compañía en general, cuanto gasta en algunos rubros, cuales son sus pasivos, para sus declaraciones saber cuanto va a pagar, etc. . Es importante que la persona que sea responsable directa del departamento de pagos tenga conocimientos contables ya que por lo general este departamento afecta las cuentas procesando de esta manera la contabilidad de egresos "El registro de los documentos y cuentas por pagar se hace generalmente destinando una cuenta de mayor para cada uno de los conceptos que integran los documentos y cuentas por pagar"(16).

Los registros se realizan conforme al catálogo de cuentas general de la compañía respetando los principios de contabilidad generalmente aceptados.

---

(16) Moreno Fernández, Joaquín. Contabilidad Intermedia I. Los Pasivos y los Activos Circulantes. pág. 144.

## **2.9 ASPECTOS FISCALES**

Por lo que respecta al aspecto fiscal, el departamento de Cuentas por Pagar es el único mediador entre los proveedores y la compañía de revisar antes de proceder a la elaboración de un pago de determinar si o no se puede pagar algún documento; para este efecto tomará en cuenta de conforme a la ley las disposiciones que estan establecidas.

Todos los documentos para poder ser deducibles deberán contener:

- Nombre de la compañía a quién se expide.
  - Dirección fiscal
  - Lugar y fecha de expedición
  - Importe en letra, número y moneda a pagar.
  - Descripción del producto o servicio, cantidad y calidad.
  - Mención del documento a pagar ya sea factura, recibo de honorarios, nota de cargo, etc.
  - Folio del documento
  - Deberá ser siempre original
  - Al calce del documento los datos de la imprenta que imprimió ese documento así como el tiraje.
  - Deberá estar impreso en la factura el nombre, dirección, R.F.C., teléfono, etc., de quién expide el documento.
  - Por ningún motivo presentará tachaduras o enmendaduras de ningún índole.
-

## **2.10 COMPRAS NACIONALES**

Las adquisiciones de materia prima, refacciones, o cualquier otro material depende del departamento de compras. Al recibir una requisición de compras o al detectar bajos los inventarios existentes, este procederá a la investigación de quienes nos ofrecen mejor servicio, precio y calidad mediante las cotizaciones que hacen llegar los proveedores que se encuentran dentro del país.

Estas adquisiciones se pactarán en moneda nacional. Si por algún motivo se toma como base del precio otra moneda se estipulará para efectuar las variaciones en tipos de cambio.

A las adquisiciones que se llevan a cabo con proveedores nacionales no se les cargará ningún concepto o impuesto de importación pues si el proveedor tiene que importar ya cargo en el precio todos estos conceptos.

Por lo mismo es necesario distinguir a los proveedores nacionales y extranjeros; pues a los proveedores nacionales se les cubrirá normalmente sus pagos, es decir con cheque.

## **2.11 COMPRAS DE IMPORTACIÓN**

Las compras de importación son conceptos que se manejan por lo general en el comercio exterior.

Podemos entender como comercio exterior, internacional o recíproco al intercambio de productos objetos del comercio que se efectúa entre comerciantes particulares de diferentes países.(17).

Las operaciones comerciales entre empresas de distintas partes del mundo originan el comercio recíproco. El comercio internacional se forma por dos corrientes de transacciones entrada y salida, todo esto constituye el comercio exterior.

Las importaciones obedecen a la entrada legal de mercancía y las exportaciones a la salida legal de la misma. En resumen, lo anterior sustenta el comercio entre las naciones.

Esta actividad es necesaria ya que por si algún motivo en el país no se encuentra el producto que se requiere para la producción o simplemente resulta más barato en el extranjero se tendrá que importar de algún otro país.

Por política-económica cada país a adoptado varias posturas que le permiten controlar rigidamente así como dar libertad al comercio exterior.

---

(17) Pimentel Alvarez, Adalberto Emilio. Prácticas Administrativas y Comerciales, pág. 255.

El comercio internacional aumentará o disminuirá conforme a sus doctrinas de libre cambio y proteccionismo.

El libre cambio eliminará los obstáculos de los gobiernos; es decir toda empresa particular se organizará para realizar con libertad esta actividad.

El proteccionismo, por lo contrario nos dice que el gobierno regulará esta actividad, a través de impuestos arancelarios que impiden la libre entrada de mercancías que compitan con las nacionales.

Si se mezclaran estas teorías obtendríamos libre cambio y proteccionismo. Más sin embargo los gobiernos para cubrir el mercado nacional, impone altos impuestos arancelarios incrementando a la vez el costo de la mercancía extranjera, así como el establecimiento de las aduanas tanto para importaciones como de exportaciones.

El gobierno protege al mercado nacional imponiendo al máximo a las importaciones y exportaciones permisos previos de control con altas tarifas arancelarias como ya habíamos dicho.

El control de las exportaciones es con el fin de proteger el abastecimiento en primer lugar del consumo nacional, al igual que con las importaciones se protegerá a la industria nacional y el beneficio y aseguramiento del trabajo nacional de las personas.

---

Pero como todos sabemos se tiene que racionar estos controles pues no se puede dejar este mercado y de alguna manera tenemos que formar parte del comercio internacional.

En nuestro país se ha restringido tanto la importación de algunos productos por el desnivel que hay en la balanza de pagos, esto al mismo tiempo provoca un alza de precios.

Las cuotas a pagar por salidas o entradas de artículos al país se calculan en base a su peso y valor.

Todo esta actividad la regula la Secretaria de Hacienda y Crédito Público; así como a la Secretaria de Comercio y Fomento Industrial mediante las aduanas que son las que regulan y vigilan que las leyes se cumplan.

Estas se encuentran situadas en las fronteras, principales puertos, aeropuertos, etc.

Las aduanas estan para impedir que se realicen operaciones de entrada y salida libre de las mercancías cuando se trate de efectos cuyo tráfico este prohibido o sometido a requisitos especiales que deben cumplirse.

"Las funciones principales de las aduanas son: el control del comercio internacional que mediante el cobro de los impuestos se protege la industria nacional y el mercado interno, así mismo los recursos no renovables" (18).

---

(18) Ibidem. pág. 259.



Los impuestos del comercio internacional son reglamentados en las tarifas aduaneras y son conocidos como derechos aduanales.

Los trámites de aduana a la llegada de mercancía son:

- a) Entregar a la aduana la mercancía mediante documentos por parte de representantes autorizado.
- a) Formulación del pedimento, en su reverso contiene al detalle la declaración de los bultos, las señas de identificación y las descripciones; clases de mercancías y valor comercial. Examinada y aprobado su ingreso se ordena la revisión física de la misma por el vista (empleado de la aduana).

Posteriormente a la revisión aduanera se procederá al llenado del reverso del pedimento en donde se establecerá la cotización o tarifa aplicable.

En este mismo documento se calculará los derechos basándose en el valor de la mercancía. Se debe distinguir el peso legal y el bruto.

El peso bruto incluye empaques actuales y la mercancía, sus envolturas y almas.

El pedimento, las guías o conocimiento, las listas de empaque y las facturas comerciales consulares deben entrar juntas, estas últimas serán copias fotostáticas de las mismas autorizadas por el Cónsul, ésta es gestionada por el exportador.

---

La visa consular permite el embarque de las mercancías a nuestro país, para la obtención de esta se pagarán derechos consulares.

Una vez cumplido lo anterior, se retirarán de la aduana tanto la mercancía como los documentos que la acompañan para la entrega a los consignatarios.

En México, las mercancías importadas se revisan por el vista aduanal, representante del Gobierno. Al revisarse se cotizará la tarifa a pagar, ésta se aplica por el peso de la mercancía pero en México, para restringir las importaciones se pagan tanto la cuota de peso como la de valor. Una vez cotizada el agente aduanal, representante del importador; fórmula el pedimento de importación pagando los derechos aduanales y recibir ya la mercancía nacionalizada, la cual será embarcada hacia su destino final. Claro está, que el agente aduanal cobrará mediante la cuenta de gasto una comisión.

Las aduanas que pertenecen a la Dirección General de Correos de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes permiten la importación en cantidades menores, haciendo más fácil sin necesidad de pedimentos, a pequeños importadores siendo estos quienes se dedican en lugar de agentes aduanales, de realizar todos estos trámites. Para esto la oficina aduanal avisará al importador para que se presente y pague los derechos correspondientes y recoja sus mercancías.

Es verdad que también dan un tiempo determinado para realizar estos retiros. De otra manera esta en su derecho la aduana de rematar la mercancía, para recuperar los gastos. Las aduanas establecidas por todo el país son justificadas por el artículo 131 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que dice:

---

"Es facultad privativa de la federación, gravar las mercancías que se importen, o que transiten por el territorio nacional, así como reglamentar en todo tiempo y aun prohibir por motivos de seguridad y policía o de policía, la circulación en el interior de la República de toda clase de efectos, cualquiera que sea su procedencia pero sin que la misma federación pueda establecer ni dictar en el Distrito y Territorios Federales los Impuestos y las Leyes que exprean las fracciones VI y VII del artículo 117"(19).

El Congreso de la Unión facultará al Ejecutivo para aumentar, disminuir o suprimir las cuotas de importación o exportación.

Es necesario que el departamento de compras tenga en conocimiento todo este proceso para hacer llegar el producto a la empresa y prosiga con la producción. También es necesario que se haga con conocimiento de tiempo y trámites y evitar demoras.

---

(19) Ibidem. pág. 261.

## **CAPÍTULO 3**

### **INTERRELACIÓN CON OTRAS AREAS.**

Entender la relación existente entre todas las áreas de una organización, es fundamental para lograr los objetivos para los cuales fué creada.

Algunas áreas probablemente no tengan relación directa pero de alguna forma afectan a otras.

En el caso de las Cuentas por Pagar, que se considera como un departamento de servicios y relacionado con todas las áreas, se deben coordinar sus funciones de acuerdo al proceso administrativo para no afectar a los objetivos generales.

Veamos pues como se relaciona con algunas áreas de la empresa y cual es su papel dentro de otros departamentos.

#### **3.1 VENTAS**

Partiendo de los presupuestos de ventas encontramos la relación entre Cuentas por Pagar y ésta área. Dependiendo de las unidades o volumen que se pretenden vender en un período se determinan tanto los ingresos como los egresos.

---

En base al pronóstico de ventas se presupuestan las compras y la producción, los gastos indirectos, etc.; pues, es el punto base de todas las operaciones de la empresa, si no se vendiera no tendría ninguna razón para la existencia de la misma Cuentas por Pagar tendrá en cuenta estos objetivos pues determinará en base a esto cuanto y cuando requerirá más o menos efectivo.

El comportamiento de las ventas afectará a toda la compañía entre más ventas se tengan más ingresos habrá una vez realizado su cobro, esto a su vez servirá aparte de las inversiones, para cubrir; todos los compromisos derivados de las compras realizadas; el pago de mano de obra empleada desde su producción hasta el personal que se ocupará para desplazar y colocar el producto y la administración y contabilización de estas operaciones como podemos observar se realizan todas las funciones en base a un objetivo como es el vender y saber que representa esto para la empresa

### **3.2 PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.**

Como anteriormente se dijo dependiendo de las ventas se hace la planeación de producción a su vez esta área elaborará su programa para saber cuanta materia prima se necesitará adquirir para la elaboración planeada de las unidades a vender y las fechas en las que deberán ser entregadas y aprovechar la capacidad productiva de las instalaciones. Se coordinará con compras. En este programa se tendrá un conocimiento más preciso de las necesidades a cubrir que servirán con más precisión al departamento de Cuentas por Pagar, pues de acuerdo a los períodos de producción se determinarán los compromisos más próximos.

---

Las ventas deben aprovechar nuestra capacidad de producción instalada. Cuando las ventas no son suficientes los efectos perjudican a la empresa y más cuando se tiene instalaciones grandes ya que su gasto de mantenimiento es alto provocando caos desde que Cuentas por Pagar tiene que efectuar sus pagos sin tener los ingresos suficientes.

### **3.3 COMPRAS**

Al recibir el programa de producción compras procederá a planear y a ponerse en contacto con los proveedores para formular un programa de compras y de entregas.

En base a ese programa se tendrá un conocimiento más exacto aun de los requerimientos de efectivo en las fechas determinadas. Este departamento además de pasar a Cuentas por Pagar su programa y las necesidades de adquisiciones, iniciará una serie de obligaciones para la compañía y más que nada para Cuentas por Pagar pues se tendrá que cumplir con el pago de esas compras en los plazos señalados.

Además compras emitirá el primer documento formal para sustentar el pago. En dicho documento que ahora llamaremos "Orden de Compra", se establecerán las reglas a respetar por el proveedor y por el cliente.

La importancia de la orden de compra para el departamento de Cuentas por Pagar radica en que nos presenta los lineamientos a seguir para la programación de pagos así como los precios, cantidades, etc., a los cuales se tienen que respetar por ambas partes.

---

Compras avisará de todas las modificaciones que por algún motivo afecten a la primera.

Es necesario que Cuentas por Pagar mantenga los compromisos cumplidos a tiempo ya que de este dependen los plazos de créditos que compras logra para la compañía, en ocasiones son condiciones de crédito tan amplios que ayudan a mantener un Capital de Trabajo alto, pues bien sabemos que es la inversión que una empresa mantiene en sus activos a corto plazo: efectivo, cuentas por cobrar, inversiones temporales e inventarios(20).

Es precisamente con el renglón de inventarios de materia prima donde se refleja claramente las compras a crédito, teniendo la oportunidad de invertir en otros activos.

Como vemos ambos departamentos tienen una relación muy estrecha pues sus decisiones por ambas partes ayudarán o perjudicarán a cualquiera de los dos y es necesario que ambos trabajen con lineamientos de responsabilidad bien establecidos y conozcan los efectos que dañan al otro, para poder ser corregidos en su momento.

### **3.4 ALMACENES**

Su intervención en el departamento de Cuentas por Pagar, es indispensable, pues reportará cada entrada o salida de materia prima directamente a costos o contabilidad mediante las notas de entrada para su registro.

---

(20) Gujardo Cantú, Gerardo. Contabilidad Financiera McGraw Hill. pág. 596.

El almacenista tiene la responsabilidad de elaborar en su momento las notas de entrada especificando en esta la cantidad y la descripción del material recibido una vez habiendo enviado este documento, contabilidad o costos valorará y a su vez pasará a Cuentas por Pagar para comparar con lo que se factura y se pretende pagar o en su defecto ajustar.

Cuando el proveedor tiene instrucciones de entregar en algún almacén de depósito o terceros, el almacenista verificará esta entrega y procederá a la elaboración de la nota de entrada especificando en esta y soportándola con la remisión el lugar, fecha, cantidad, etc. de su entrega.

Si por algún motivo, una vez entregada y reportada la mercancía hubiese alguna devolución el almacenista a su vez reportará mediante una nota de salida a los departamentos respectivos cantidad, descripción, fecha y los motivos de esta.

Este documento será considerado por Cuentas por Pagar para su descuento.

Como podemos observar, la intervención de almacén es importante pues de sus reportes depende la creación de la provisión de proveedores, la cual se irá cubriendo de acuerdo a la programación de pagos.



### **3.5 CONTABILIDAD**

La relación con esta área se remonta, como ya habíamos visto, desde que se realizó la primera operación comercial que efectuaban los pueblos desde A. C.

La necesidad de registrar cada operación que se lleva a cabo y la repercusión que estas tienen en la elaboración de los estados financieros, los cuales nos ayudan a visualizar el desarrollo de las empresas y que nos permiten corregir posibles desviaciones y errores en cada periodo; tal que le corresponde al departamento de Cuentas por Pagar aportar gran parte de esta información que ayudará a la formación de estos reportes.

Ya habíamos comentado en los Aspectos Contables, que el perfil del encargado de este departamento tendrá que ser una persona con conocimientos administrativos y contables.

Las aplicaciones contables que se realizan nos ayudan en un principio a concentrar en diferentes rubros los gastos o inversiones que se efectúan en su momento. De esta información sabremos en que renglón se gasta más y que departamento lo hace, teniendo un parámetro o presupuesto para cada área, el cual tendrá que ser vigilado para en su momento comentarlo y revisar cual es el problema.

Algunos de estos controles se coordinan entre Contabilidad y Cuentas por Pagar. Como podemos apreciar gran parte de la contabilización recae en la responsabilidad de Cuentas por Pagar, el cual sirve de gran apoyo a ésta área.

---

Al realizar los pagos se generan "Pólizas de Egresos", las cuales deben ser cuidadosamente integradas y revisadas desde los conceptos hasta los requisitos fiscales.

Lo anterior se realiza, en primer lugar porque hay que justificar cualquier pago y en segundo por la auditoría que se realiza cada año en donde se checan todos los aspectos tanto de contabilización fiscal y apoyo documental del egreso; ésta auditoría se lleva a cabo para justificar las declaraciones de los impuestos que realiza la compañía.

Es necesario que se esten depurando todas las cuentas y en especial la de proveedores pues es la cuenta que más afecta al departamento de Cuentas por Pagar pues se corre con el riesgo de que se volteen los saldos teniendo así un descontrol realmente de los pasivos y obligaciones que tiene la compañía y también en otros renglones más, pues como bien se sabe la información emitida por contabilidad esta dirigida a diferentes usuarios los cuales necesitan una información verídica y oportuna.

### **3.6 TESORERÍA**

Esta área tiene una gran responsabilidad ya que es la que controla a los ingresos y a los egresos así como las inversiones en bancos para lograr este control y poder invertir lo sobrante necesita tener la información de lo que se va a cobrar y las fechas en las que sucederá esta operación. Así mismo es necesario por otra parte tener en su flujo de efectivo los compromisos y las fechas de pago de proveedores y créditos bancarios.

---

**Es importante controlar los ingresos y los egresos y mantenerlos en equilibrio para poder cumplir los compromisos adquiridos por la compañía y no crear problemas de solvencia ya que no podríamos alcanzar los objetivos para lo cual fue creada.**

**Es necesario que Tesorería controle el saldo en bancos para evitar los cheques devueltos por insuficiencia de fondos.**

**Es función de Tesorería controlar los recursos propios y obtener préstamos de terceros. Las ventas representan para Tesorería los ingresos que se realizarán mediante la cobranza. Al mismo tiempo compras representa los egresos al igual que el cumplimiento de otros gastos pagados por el departamento de Cuentas por Pagar.**

**Por tal motivo es necesario se elabore un ciclo de flujo de efectivo que ayude a controlar estos aspectos y saber el momento para la inversión en otros renglones, o bien; para la solicitud de préstamos de terceros.**

**Tesorería tendrá sus ingresos por:**

- |                           |                           |
|---------------------------|---------------------------|
| - Ventas de Contado       | - Productos Financieros   |
| - Cobranza                | - Financiamiento          |
| - Venta de Obsolescencias | - Aportaciones al Capital |
| - Venta de Activos        | - Fondo inicial           |

Al mismo tiempo sus egresos serán afectados por:

- |                      |                                    |
|----------------------|------------------------------------|
| - Sueldos y Salarios | - Servicios (Luz, Teléfonos, etc.) |
| - Compras de Contado | - Predial                          |
| - Cuentas por Pagar  | - Comisiones                       |
| - Impuestos          | - Publicidad                       |
| - Gratificaciones    | - etc.                             |

La elaboración del flujo de caja se efectuará en base al saldo inicial de caja, ingresos pronósticos por cobranza y los egresos reportados por cuentas por pagar.

Los principales egresos esperados de una empresa, provienen de las ventas de contado y a crédito. Las ventas a crédito se materializaron cuando los deudores pagan. En los ingresos del ciclo del capital de trabajo predominan las actividades de ventas.

Por otra parte, en un lado del capital de trabajo, los pagos también tienden a estar dominados por dos elementos:

- Los pagos a proveedores
- Los pagos de sueldos y de salarios.

Aunque hay muchas variaciones, de una a otra empresa, en general, se puede decir que las materias primas y los sueldos y salarios, representan el 70 u 80 % de los gastos presupuestados (21).

---

(21) Centro Empresarial para el Desarrollo y la Capacitación, S.C. Estrategias de Manejo de Tesorería pág. 5.

Hay que tener cuidado con la programación y control de los compromisos a largo plazo pues por las cantidades tan altas que se manejan hay riesgos de liquidez provocando crisis con los compromisos a corto plazo.

En resumen, para controlar el flujo de efectivo se debe contar siempre con la información adecuada sobre cobranzas y Cuentas por Pagar.

### **3.7 FINANZAS**

El director de finanzas, deberá hacer uso de los recursos con los que cuenta la compañía para lograr sus objetivos y lograr los mejores resultados.

El director de finanzas hará uso de los Créditos Comerciales que se forman, como anteriormente habíamos visto; de las Cuentas por Pagar de la empresa, Cuentas por Cobrar y del Financiamiento de Inventarios como fuentes de recursos (22).

Si el financiero hace uso inteligente de estos recursos y los controla, los convertirá en fuentes de financiamiento sin costo y si con ganancia como es el caso de las Cuentas por Pagar que son recursos de terceros que aunque son algunas a corto plazo más sin embargo al entregar el proveedor la mercancía a nuestra compañía nos otorga un crédito sin garantía bajo promesa de pago pero antes se convierte para nosotros en Capital de Trabajo o también garantía para poder obtener créditos bancarios para proseguir con nuestras operaciones.

---

(22) Bolten, Steven E. Administración Financiera pág. 597.

Finanzas sabrá cuando y como utilizará el crédito y como deberá controlar los créditos a corto plazo (Cuentas por Pagar) y los de largo plazo (activos a largo plazo).

La relación más representativa de Cuentas por Pagar con finanzas en resumen es por la representación que tienen las Cuentas por Pagar como fuente de financiamiento.

### **3.8 OTRAS (MERCADOTECNIA, SISTEMAS, ETC.).**

Cuentas por Pagar como bien sabemos, es un departamento que tiene relación con casi todas las áreas de una compañía, con algunas de estas más que con otras pero la importancia de la información manejada es tal que si afecta al desarrollo de la empresa. Es por tal motivo hablaremos brevemente de otras áreas relacionadas con este departamento.

Por ejemplo con Mercadotecnia, es un departamento que se encarga de estudiar la aceptación de los productos en el mercado a su vez de dar a conocerlos por medio de los canales de comunicación como son: la televisión, la radio, etc. toda esta publicidad tiene costos muy altos y por lo tanto es importante comunicar en su presupuesto cuánto y cuándo requerirá de efectivo para llevar a cabo este trabajo, pues aunque sus movimientos son pocos pero también es cierto que son muy significativos y nos pueden descontrolar como ya lo vimos, nuestro programa de pagos y por lo tanto el flujo de efectivo, provocando los efectos anteriormente vistos en tesorería.

---

Con el departamento de Sistemas, se estudiará la manera de simplificar y controlar por medio de la computación los sistemas que nos ayuden a tener una información veraz y oportuna además de confiable, evitando la duplicidad de pagos y los malos manejos, involucrando a las demás áreas que directamente generan la información base para la creación de pasivos y poder aportar al máximo la información generando para la toma de decisiones y control de las desviaciones de nuestros objetivos.

Con el área de Nuevos Proyectos de inversión también es importante ya que al igual que Mercadotecnia aunque sus operaciones son pocas, también es cierto son muy costosas.

Con Control de Calidad, para saber si la materia prima adquirida cumplió o no con las características requeridas o se procede a la devolución lo cual directamente será reportado al almacén para su devolución y a Cuentas por Pagar para soportar y detener ese pago.

Con el departamento de Distribución de Productos Terminados para estimar los fletes que se cubrirán de acuerdo al estimado por ventas y tener conocimiento de las tarifas por viajes.

Con Impuestos al igual que los demás para tener presente los días a pagar y el aproximado o estimado a pagar pues resultan tan altas las cantidades a liquidar que hay que presupuestarlas.

---

**Así como estas áreas, a grandes rasgos; pueden haber algunas otras de acuerdo de la compañía que se trate.**

**Como vemos todo enfoca a las cantidades y al tiempo en los que se tienen que cubrir los pagos obteniendo de todos la información oportuna y certera.**



## **CAPÍTULO 4**

### **CASO PRÁCTICO**

#### **4.1 INTRODUCCIÓN**

El presente Manual de Cuentas por Pagar, tiene como objetivo primordial, el dar a conocer los servicios administrativos y los procedimientos que se deben seguir para el mejor control de Cuentas por Pagar así como, cuidar todos los aspectos posibles tanto fiscales, contables, efectivos, etc. de este departamento y su relación con todas las áreas de la compañía.

Entre otros fines que podemos considerar como beneficios derivados de la elaboración del Manual de Cuentas por Pagar, esta el poder determinar los objetivos, políticas y procedimientos de carácter permanente, tendientes a lograr una administración óptima de las Cuentas por Pagar y contar con una experiencia escrita, apoyada en experiencias anteriores, que sirva para tomar decisiones oportunas y correctas respecto a los compromisos de la empresa, evitando la duplicidad de pagos y trámites, relaciones con las diferentes áreas así como la determinación de responsabilidades y funciones de Cuentas por Pagar; eliminando así el trabajo innecesario evitando la aplicación de procedimientos arbitrarios o incorrectos y dar una base de simplificación constante de los procedimientos administrativos en Cuentas por Pagar.

La estabilidad necesaria de ciertas normas procedimientos en Cuentas por Pagar, no impide estar alerta respecto a la implantación de nuevas disposiciones que puedan

---

surgir por razón natural del crecimiento de la empresa, así como otros factores externos, tales como las disposiciones fiscales.

Se debe recordar que las políticas y procedimientos de Cuentas por Pagar son acuerdos tomados en la Dirección o Gerencia Comercial, relativos a situaciones específicas, y por lo tanto también estarán sujetas a cambios.

La revisión constante, asegurará su validez y aplicación.

#### **4.2 OBJETIVO DE CUENTAS POR PAGAR**

Conocer las funciones del departamento de Cuentas por Pagar.

Relacionar sus actividades con otras áreas.

Alcanzar la eficiencia y control administrativo y contable.

Establecer responsabilidades

Establecer los procedimientos a seguir para realizar y solicitar pagos.

### **4.3 POLÍTICAS GENERALES DE CUENTAS POR PAGAR**

- Responsabilidad únicamente de Cuentas por Pagar
- Pagar solo con la autorización de directores cualquier solicitud o compra.
- Determinar un solo día para pago.
- Todo pago menor de \$ 500.00, se efectuará en efectivo.
- Todo pago mayor de \$ 501.00, sera efectuado con cheque.
- Comprobar todo egreso de acuerdo al giro de la empresa.
- Cubrir egresos solo cuando se cumplan los requisitos.
- Pagar de acuerdo a vencimientos.
- Los pagos constaran cuando sean a proveedores de factura, remisión pedido, nota de entrada.
- Los préstamos a empleados solo deberán ser autorizados por el Director General, por lo tanto la solicitud debe ir firmada por éste.

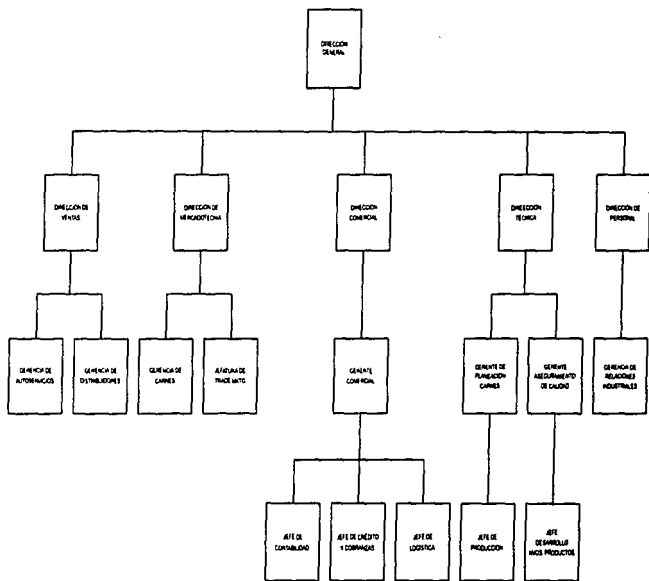
### **4.4 ORGANIGRAMAS**

El departamento de Cuentas por Pagar, deberá organizarse en base a las necesidades de la Empresa a la cual sirve.

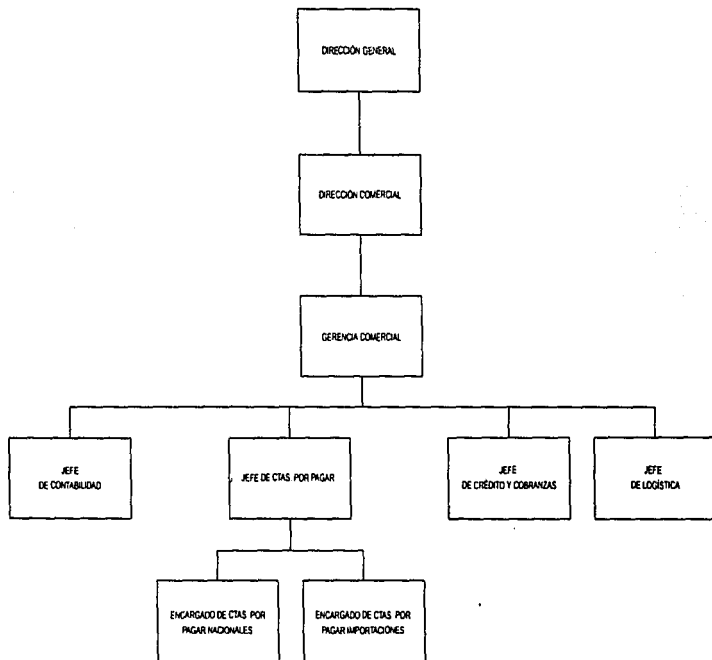
El tamaño de la empresa, la localización geográfica de sus unidades, la naturaleza de su operación, el calibre de su fuerza de trabajo y la importancia que la dirección conceda a Cuentas por Pagar constituyen algunos de los factores que afecten a la organización de este departamento.

---

# ORGANIGRAMA GENERAL



# ORGANIGRAMA DE DIRECCIÓN COMERCIAL



El tamaño del departamento de Cuentas por Pagar y la organización de sus actividades, generalmente depende del número de negociaciones que se efectuen con áreas internas y trato con proveedores.

Para efectos del presente manual, considerando una organización teórica, se incluye el modelo de organigramas de toda la empresa, así como del área de Dirección Comercial.

#### **4.5 JERARQUÍA**

El Jefe de Cuentas por Pagar reporta directamente al Gerente Comercial de la Empresa y se encuentra al mismo nivel que el Jefe de Contabilidad, Mantenimiento, Personal, Impuestos, Nóminas, Costos, etc.

Al Jefe de Cuentas por Pagar le reporta directamente los auxiliares o encargados de Cuentas por Pagar Nacionales y Extranjeros.

#### **4.6 PRESUPUESTOS**

La elaboración del presupuesto de Cuentas por Pagar es responsabilidad del Jefe de departamento de esta área, quien se coordinará con los demás departamentos a fin de hacer los comentarios, sugerencias y aclaraciones pertinentes, considerando que los datos e información son de carácter confidencial.

---

El presupuesto se realizará de acuerdo con las cuentas y sub-cuentas que se hayan determinado en la organización contable de la empresa. Para determinar los importes estimados, habrá de considerarse todos aquellos factores que pueden influir en el desarrollo normal de las operaciones, así como los incrementos que se hayan acordado de antemano.

El objetivo, es preveer lo más aproximadamente posible, las erogaciones originadas por el desarrollo normal de las actividades de la empresa.

El procedimiento a seguir es que la Gerencia de Finanzas expida un calendario señalando las fechas en que deba ser elaborado el presupuesto y proporcionará oportunamente un manual de presupuestos junto con las cédulas analíticas y sumarias correspondientes, así como todo tipo de información contable sobre las erogaciones realizadas en las áreas de la empresa.

El departamento de Cuentas por Pagar, con base en la información recibida y con los cálculos que realice, sobre posibles erogaciones en el futuro, procederá a:

- a) Mencionar los gastos reales acumulados en cada sub-cuenta al final de cada ejercicio mensual y anual.
  - b) Mencionar el presupuesto del mes presente o año presente según sea el caso.
  - c) Elaborar el presupuesto del siguiente ejercicio. El Gerente Comercial revisará y autorizará el presupuesto de Cuentas por Pagar confrontará los gastos reales contra los presupuestados para determinar las variaciones del mismo.
-

#### **4.7 FUNCIONES GENERALES DEL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR PAGAR.**

El Departamento de Cuentas por Pagar, tiene como funciones básicas las siguientes:

- **Atención personal a proveedores, acreedores:**
    - Aclaraciones (precio, entradas, etc.)
    - Reclamaciones
    - Trámites de documentos
    - Aclaración de cualquier duda o cambios
  
  - **Recibir a revisión:**
    - Recibir la documentación para tramitar el pago.
    - Revisará la documentación que cumpla con los requisitos fiscales.
    - Revisará que lo facturado este entregado en almacenes.
    - Checar que coincidan de acuerdo con las especificaciones del pedido.
    - Revisará si los documentos recibidos son los correctos y cumplen nuestras políticas y corresponden al periodo.
    - Comunicar al proveedor cuando la revisión de documentos no sea la correcta.
    - Recibir a revisión un día en específico a la semana.
-



- Programación:
    - De acuerdo a los créditos especificados por la orden de compra.
    - Formular por escrito la programación e ir actualizando conforme se va recibiendo la revisión de facturas.
    - Reportar a Tesorería y a Finanzas la actualización cada semana de lo que se recibe para la comparación semanal de lo presupuestado y determinar variaciones.
  
  - Integración de documentos para pago:
    - Integrar los soportes de cada póliza-cheque de acuerdo a las políticas como son: factura original con los requisitos fiscales señalados por la Ley, notas de entrada correspondientes, orden de compra o de servicio, verificación por la aceptación de control de calidad, nota de cargo o crédito correspondiente si las hubiese
  
  - Ajuste de documentos:
    - Con el departamentos de compras cuando hubiese alguna diferencia en precio, cantidad, descripción de productos, descuentos, etc.
    - Con almacén si hubiera alguna entrada mal elaborada o falta de esta.
    - Con Contabilidad cuando el costeo o valuación de la nota de entrada no es la correcta.
    - Con el proveedor cuando se requiera notas de crédito o cargo.
-

- **Elaboración de Cheques**
- **Entrega de Cheques a proveedores principalmente.**
- **Pagos al extranjero de proveedores.**
- **Depurar la cuenta de proveedores.**
- **Pagos de servicios generales (luz, teléfono, agua, etc.)**
- **Pago de gastos.**
- **Negociar tipos de cambio cuando la base de pagos es en otra moneda.**

## **4.8 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**

### **4.8.1 Jefe de Cuentas por Pagar**

#### Descripción Genérica:

Es el responsable ante el Gerente Financiero de planear, organizar, dirigir y controlar los programas de pagos de toda la empresa y la atención de proveedores.

#### Descripción Específica:

- Formula y recomienda los objetivos y políticas de Cuentas por Pagar de la empresa. Dirige la interpretación y aplicación de dichas políticas.
  - Desarrolla los programas de pagos para proporcionar a la empresa la información correcta y oportuna.
  - Tiene a su cargo la administración de Cuentas por Pagar.
  - Revisará que los programas de pagos se lleven a cabo en su vencimiento de lo contrario analizará el problema y dará la solución lo más pronto posible.
  - Participa en la elaboración del presupuesto de Cuentas por Pagar.
  - Colabora con el departamento de tesorería en la elaboración del flujo de efectivo proporcionando fechas e importes a pagar.
-

- Obtendrá de todos los departamentos sus necesidades y las fechas probables de pago.
- Negociará o autorizará los pagos antes de su vencimiento.
- Tiene la facultad de pagar deudas en moneda extranjera, cuando este así lo crea conveniente no pasándose de la fecha de vencimiento.
- Mantendrá los créditos de los proveedores actualizados.
- Participará con contabilidad en la depuración de proveedores o algún otro acreedor.
- Supervisará las actividades
- Elaborará y mantendrá actualizado el Manual de Cuentas por Pagar.
- Procurará las buenas relaciones entre empresa y proveedores.
- Reportará sus actividades y resultados a la Gerencia de Finanzas.

#### **4.8.2 Encargado de Cuentas por Pagar Nacionales.**

##### Descripción Genérica:

Es el responsable ante el Jefe de Cuentas por Pagar del control y organización de los pagos a proveedores nacionales.

##### Descripción Específica:

- Recibirá la revisión de documentos una vez a la semana
  - Elaborará cheques para pagar personalmente a proveedores.
  - Revisará los documentos que cumplan los requisitos fiscales.
-

- Integrará el expediente para pago.
- Presentará cada semana la programación de facturas recibidas a revisión para su pago.
- Solicitará directamente al proveedor notas de crédito o cargo según sea el caso.
- Reportará cualquier anomalía al Jefe de Cuentas por Pagar.
- Estará al pendiente de que toda materia prima o material indirecto sea solicitado mediante una orden de compra.
- Solicitará al almacenista y contabilidad las notas de entrada y ajustes pertinentes.
- Codificará contablemente los egresos.
- Ayudará a la depuración de proveedores.
- Codificará y revisará las cuentas de gastos o viáticos.

#### **4.8.3 Encargado de Cuentas por Pagar a Proveedores Extranjeras.**

##### Descripción Genérica:

Es el responsable ante el jefe de Cuentas por Pagar de controlar y organizar los pagos a proveedores extranjeros.

##### Descripción Específica:

- Recibirá las facturas para programar sus pagos.
- Elaborará el programa de pagos en moneda extranjera.

- Revisará la documentación para sustentar el pago y verificará que la mercancía entre a nuestros almacenes.
- Revisará las cuentas de gastos que el agente aduanal mande para su cobro.
- Solicitará la transferencia del pago para el proveedor una vez autorizada por el jefe de Cuentas por Pagar.
- Aplicará a la contabilidad estos pagos para que se descarguen contra el auxiliar.
- Afectará la cuenta de pérdidas o ganancias en tipo de cambio.
- Estará al pendiente para la solicitud de liberación de la mercancía una vez llegada a la aduana y pagando todos los impuestos arancelarios de acuerdo con lo comprobado por el agente aduanal.
- Procederá a la liberación de las cartas de crédito.

#### **4.9 PROCEDIMIENTOS**

- 4.9.1** Tema: Revisión de Facturas  
Área: Encargado de Pagos Nacionales.  
Afecta: A todos los Proveedores Nacionales.

**Objetivo:** Informar al proveedor de los requisitos de las facturas que deban cumplir así como la documentación e información que deban de anexar.

**Política:** Todo proveedor sin excepción deberá ajustarse al horario de revisión y a la documentación necesaria para su pago de lo contrario no se dará trámite para su pago.

**Revisión:**

- Tomará a revisión los viernes de 11:00 a.m. a 13:00 p.m.
  - El proveedor anexará para la revisión su factura original con todos los datos fiscales de ambas compañía y debidamente totalizada conforme a la orden de compra.
  - Anexará de igual manera la remisión con los datos de ambas compañías pero además con el sello, firma y fecha del almacenista quien haya recibido la mercancía de acuerdo a la orden de compra.
  - Integrará a la revisión la orden de compra que ampare a la factura.
  - Se checará que la orden de compra esté debidamente autorizada por el Director Financiero.
  - Se les comunicará a los proveedores que no se dará trámite para su pago si no consta de estos documentos, o que sus datos esten mal.
  - Cuando sea el caso de la contratación de algún servicio la factura deberá venir autorizada por personal solicitante y autorizada mediante una solicitud de cheque por el Director de Área.
-

- Cuando se el caso, de maquila se vigilará se cumpla lo establecido en el contrato firmado previamente por ambas compañías.
- La revisión se hará mediante un reloj checador en donde el proveedor checará toda la documentación que depositará en un buzón al cual únicamente tendrá acceso el encargado indicado, el contra-recibo para que el proveedor justifique haber entregado esta documentación será una copia fotostática de la factura misma que peresentará al cobro una vez ya vencida.

**4.9.2** Tema: Programación de pago Nacionales  
Área: Encargado de Cuentas por Pagar Nacionales  
Afecta: Proveedores Nacionales.

**Objetivo:** Programar los pagos conforme a lo indicado en la orden de compra.

**Política:** Para poder programar es necesario que el proveedor anexe la orden de compra de lo contrario no se programará para su pago.

**Procedimiento:**

- El encargado de pagos procederá a programación de acuerdo a lo indicado en la orden de pagos y respetando estas condiciones procederá a indicar el vencimiento.
  - No podrá pagar antes del vencimiento aunque el vencimiento sea un día después este pasará a la siguiente semana.
-



- Cuando se pretenda pagar antes se solicitará al proveedor un descuento por pronto pago el cual se pondrá en consideración al Jefe de Cuentas por Pagar.
- Los pagos deben salir al vencimiento para evitar algún otro recargo.
- Se reportará al Jefe de Cuentas por Pagar los nuevos vencimientos.

**4.9.3 Tema:** Integración de documentación  
**Área:** Encargado de Cuentas por Pagar nacionales  
**Afecta:** A todas las áreas.

**Objetivo:** Soportar con la documentación correcta cualquier erogación, con el fin de ser deducibles y aceptadas por las auditorías fiscales y contables.

**Política:** Todo pago deberá ser sustentado con documentos deducibles y requisitos fiscales.

**Procedimiento:**

Inmediatamente de haber programado se procederá a la integración de documentos cada pago en caso de proveedor de materia prima debe constar de:

- |    |                  |    |  |
|----|------------------|----|--|
| a) | Factura original | d) | Entrada al almacén                               |
| b) | Orden de compra  | e) | Nota de Crédito o cargo si es que se necesitara. |
| c) | Remisión         |    |  |

Para proveedor de servicios:

- a) Factura original
- b) Orden de servicio
- c) Remisiones o en su defecto la factura firmada de conformidad.

Para reembolsos de gastos y servicios:

- a) Todas las notas revisadas y que correspondan al giro de la empresa.
- b) Autorización del formato de cuentas de gastos por el Director del área.
- c) Todo pago de luz, agua, teléfonos y demás servicios se anexará el recibo una vez siendo liquidado.

Nota: Todos los pagos deben estar codificados debidamente de acuerdo al catálogo de cuentas.

**4.9.4** Tema: Elaboración y pago de cheques.  
Área: Encargado de Cuentas por Pagar Nacionales  
Afecta: A todas las áreas y proveedores.

**Objetivo:** Elaboración de cheques a proveedores y otros departamentos.

**Política:** Todo cheque será solicitado y con ocho días de anticipación y autorizado por el Director del área.

---

- Se elaborará el cheque cuando la solicitud este autorizada por el director del área.
  - Toda solicitud estará soportada por la factura o comprobante fiscal.
  - Las pólizas-cheques deberán ser codificadas de acuerdo al catálogo de cuentas general de la compañía.
  - Una vez elaborado el cheque será revisado por el Jefe de Cuentas por Pagar quien dará el visto bueno para después ser firmado por otro Director o Gerente autorizado.
  - El cheque será entregado personalmente al proveedor y los demás al departamento de caja para su pago y resguardo.
  - Todos los cheques serán emitidos por computadora.
  - Todos los cheques para pago a terceros serán con la leyenda "Para abono en cuenta del beneficiario".
  - Cualquier erogación será coordinada con el departamento de tesorería.
  - Para pago a proveedores será necesario que este presente su contrarecibo de otra manera no se podrá entregar.
  - Al entregar los cheques será necesario que quien lo recibe firme y ponga su nombre y la fecha.
  - Ningún cheque que no tenga fondos podrá ser entregado.
  - Una vez habiendo pagado los cheques las pólizas deberán ser enviadas al archivo para su resguardo durante el tiempo que marca la ley posteriormente podrán ser destruidas bajo responsabilidad del Jefe de Cuentas por Pagar y el Contador.
-

**4.9.5 Tema:** Revisión facturas de proveedores extranjeros.  
**Área:** Encargado de Cuentas por Pagar de proveedores extranjeros.  
**Afecta:** Proveedores extranjeros.

**Objetivo:** Controlar y pagar a proveedores extranjeros a su vencimiento sus facturas.

**Política:** Todo pago en moneda extranjera deberá ser revisado por el Jefe de Cuentas por Pagar y debidamente programado y soportado.

**Procedimiento:**

- El proveedor enviará su factura por correo al departamento de Cuentas por Pagar.
- Al recibir la factura se procederá a checar si la mercancía se encuentra en nuestro país y si corresponde conforme a lo que nos indica el pedimento y a la orden de compra.
- No habrá horarios de revisión.

**4.9.6 Tema:** Programación de pagos a proveedores extranjeros.  
**Área:** Encargado de Cuentas por Pagar.  
**Afecta:** Proveedores extranjeros.

**Objetivo:** Programar pagos en moneda extranjera e ir actualizando conforme se recibe a revisión.

---

**Política:** No se programará nada que no haya entrado a nuestros almacenes.

**Procedimiento:**

- El encargado de este rubro programará las facturas inmediatamente reciba la documentación sobre todo tratándose de cantidades fuertes pues cualquier error perjudicaría a la compañía.
- Podrá pagar antes del tiempo de vencimiento con la autorización del Jefe de Cuentas por Pagar, tomando en cuenta el tipo de cambio que rija en ese momento.
- Los pagos tendrán que ser bien controlados y pagados al vencimiento y si por algún motivo no se cumpliera se avisará al Jefe de Cuentas por Pagar y a Tesorería para su reprogramación.

**4.9.7 Tema:** Integración de documentación.  
**Área:** Encargado de Cuentas por Pagar Proveedores extranjeros.  
**Afecta:** Proveedores ó acreedores extranjeros.

**Objetivo:** Soportar con la documentación correspondiente cualquier transferencia por realizar a proveedores extranjeros.

**Política:** Todo pago a proveedores extranjeros deben estar debidamente programados y autorizados por el Jefe de Cuentas por Pagar.

---

**Procedimiento:**

**La documentación para sustentar las transferencias a proveedores extranjeros deberá ser:**

- a) **Factura original**
- b) **Pedimento (copia)**
- c) **Orden de Compra**
- d) **Remisiones**
- e) **Solicitud de transferencia autorizada.**
- f) **Entradas en almacén o certificados de almacenes generales de depósito.**

**Las cuentas de gastos de agentes aduanales deberán venir resumidas en una forma clara y soportada por todos los documentos que se tuvieron que liberar antes de entrar la mercancía al país. En esta también se aclaran los anticipos que se enviaron para estos gastos quedando el saldo a pagar.**

**Estos gastos deben ser codificados de acuerdo al catálogo de cuentas.**

## **FORMAS**

Las formas que se utilizarán para comprobación y solicitud de Cuentas por Pagar serán entre otras las siguientes:

- Requisición de compras**
- Ordenes de Compras**
- Cotizaciones**
- Remisiones**
- Notas de Entrada**
- Facturas**
- Pagarés**
- Cheques**
- Recibos**
- Certificado de Depósito**
- Notas de Salida**
- Notas de Crédito**
- Notas de Cargo**
- Recibo de Honorarios**
- Solicitud de Cheques**

Cada una tiene una función específica como ya han sido explicadas en el capítulo 2 de este tratado. Anexo encontraremos un modelo de estos.

---

# REQUISICION DE COMPRA

FECHA IN: **06769**

FECHA COMPRA: \_\_\_\_\_

MAGDALAN	
PLANTA SUBRETADO	
PLANTA TROPICBTULAN	

NOMBRE DEL SOLICITANTE \_\_\_\_\_ FONIA DE ELABORACION \_\_\_\_\_

DEPTO SOLICITANTE \_\_\_\_\_ FECHA REQUERIDA \_\_\_\_\_

CONDICIONES

PART	CANTIDAD	UNIDAD	CODIGO	DESCRIPCION	1	2	3
A							
B							
C							
D							
E							
F							
G							
H							
I							
J							

1	NOMBRE DEL PROVEEDOR	REPRESENTANTE	TELEFONO	CONDICIONES	TIEMPO DE ENTREGA
1					
2					
3					

OBSERVACIONES \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

ORDEN DE COMPRA

FECHA DE ENTREGA

\_\_\_\_\_  
 SOLICITANTE                      GERENTE DEL DEPARTAMENTO                      DIRECTOR DE AREA                      DIRECTOR GENERAL



# ORDEN DE COMPRA

ORDENADO POR
PROVEEDOR
EMBARCAR A:

HOJA	FECHA	NUMERO
CONDICIONES DE PAGO		

**- IMPORTANTE -**

- 1.- EN TODA SU DOCUMENTACION YO MERCANCIA, SIRVASE ANOTAR EL NO. DE NUESTRA ORDEN DE COMPRA.
- 2.- LA ACEPTACION DE ESTA ORDEN IMPLICA SUJETARSE A LOS TERMINOS Y CONDICIONES MENCIONADAS ASI COMO LAS ESTIPULACIONES CONTENIDAS AL REVERSO DE ESTA ORDEN.
- 3.- FACTURAR UTILIZANDO CODIGO Y DESCRIPCION SEGUN NUESTRA ORDEN DE COMPRA.

COMPRADOR	ACUBE	CONF	CONDICIONES DE EMBARQUE	IMPUESTO

PARTIDA	CANTIDAD	LIM	CODIGO DESCRIPCION/COMENTARIOS	FECHA REQUERIDA	PRECIO UNITARIO	IMPORTE
					TOTAL	

OBSERVACIONES

AUTORIZADO POR \_\_\_\_\_



**CO S.A.**

Militares No.1  
 as de Sotelo  
 México

578-51      578-51  
 358-59      358-59  
 FAX 358-01

**COTIZACION**

Empresa: _____ No. _____ Esperando poder servirlo en un futuro próximo, quedo de Usted. Atentamente: _____	Fecha: _____ 1997 Condiciones de pago: Contado contra entrega Crédito _____ días Otros: _____
---	---

Cantidad	Descripción	Marca	Precio Unitario	Tiempo de entrega
1	Bandas A 20.	Galei	19.20	1 mes de entrega
1	Balena N.F.S- 25	Morse	2611. <sup>00</sup>	✓
1	✓ 3207-77- SINCR	KAG	260. <sup>00</sup>	✓

Esta cotización esta referida a la paridad del dolar de este día. Los precios en dolares deberán cubrirse en Pesos M.N. al tipo cambio libre bancario en la fecha de pago. La vigencia es de 30 días y la disponibilidad del material esta sujeta a ventas vías. Los precios anteriores no incluyen el IVA y son L.A.B. México D.F.



# DOCUMENTO DE RECEPCION DE MATERIALES

PLACAS	No. ECO.
REGISTRO BASCULA	

NUMERO DE FOLIO

FECHA RECEP.	FACTURA REM.	COND. EMB.	COND. PAG.	T. C.	
CODIGO PROV.	PROVEEDOR			CONCEPTO	

ORDEN CMP.	PART. No.	COD. DE PROD.	DESCRIPCION	UM	PRECIO	CANTIDAD REC.	CANT. APROB.								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="8" style="text-align: center;"> <b>TOTALES DE CONTROL</b> </td> </tr> </table>								<b>TOTALES DE CONTROL</b>							
<b>TOTALES DE CONTROL</b>															

OBSERVACIONES:
----------------

101

\_\_\_\_\_  
ENTREGA

\_\_\_\_\_  
RECIBE

\_\_\_\_\_  
CONTROL DE CALIDAD







No. 60  
 Industrial Vallejo  
 023 Mexico, D.F.  
 587-554 368-360  
 587-145 368-405  
 587-525 368-390  
 587-141

MERCADO D F A		DE	DE	FACTURA		FACTURA : F - 087130		No 7130			
CLIENTE				PEDIDO No		AGENTE		ORDEN DE COMPRA			
				CONDUCTO				CONDICIONES			
				CLAVE	DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD	P UNITARIO	TOTAL		



OBSERVACIONES  AL NO PAGAR ESTA FACTURA SU VENCIMIENTO CAUSA UN INTERES DE INTERESES MONTANTOS MENSUAL <b>DESPUES DE 30 DIAS NO SE ADMITE DEVOLUCION</b>	IMPORTE
	OTROS DESCUENTOS
	SUB-TOTAL
	IMPUESTO
	TOTAL M.N.





No.

BLEND FOR S

En \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Debetores y pagadores se encuentran en este Pagare o la orden de \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

en \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

La cantidad de

Todo este documento es válido como el pagaré hasta tanto que no se cancele el \_\_\_\_\_ y hasta que no se pague o se cancele el pagaré o se cancele el documento. Este documento es válido hasta que no se pague o se cancele el pagaré o se cancele el documento. Este documento es válido hasta que no se pague o se cancele el pagaré o se cancele el documento.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Seguridad S.A.C.

MEXICO S.A.

No. 007154

PAGUESE POR ESTE CHEQUE A

BANCO MEXICANO DE CREDITO

EN PAGAR POR



C. F. SAN BARTO

NUM. CTA

FIRMAS AUTORIZADAS

PO 1410 100 100 225000

400 23227

POLIZA CHEQUE

CTA.	SUBCTA.	SUB_SUB_CTA	DESCRIPCION	DEBE	HABER
------	---------	-------------	-------------	------	-------

SUMAS IGUALES

ELABORO

REVISO

AUTORIZO 106

**San. v****PORCICOLA**

R F C

MATRIZ AV PADRE HIDALGO 1054  
SANTA ANA

TEL 2-73

C.P. 36810

CONTRIBUYENTE DE REGIMEN SIMPLIFICADO



1980

NOMBRE	FECHA
DIRECCION	REFERENCIA
CIUDAD	R F C

CON ESTA FECHA ACREDITAMOS EN SU APRECIABLE CUENTA LO SIGUIENTE:

CONCEPTO DEL CREDITO	ABONO	TASA	IMPORTE

FORMULO: A	REVENO:	<b>NOTA DE CREDITO</b>	0087	SUB-TOTAL
AUTOMOB: C	OPERO AUXILIARES			PASO AL DIARIO
				TOTAL

LA REPRODUCCION O LA AUTORIZACION DE ESTE DOCUMENTO CONSTITUYE UN DELITO EN LA DEPENDENCIA DE LAS DISTRIBUCIONES FISCALES  
 DE C. V. R. F. C. (S. P. 01118) UNO BUENOS AIRES LA PAZ, BOLIVIA

**San.7****PORCICOLA**  
R.F.C.MATRIZ AV PAHRE HUALGO HUA  
SANTA ANA

TEL 273

C.P. 36910

CONTRIBUYENTE DE REGIMEN SIMPLIFICADO



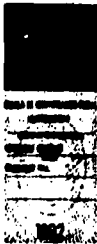
NOMBRE	FECHA
DIRECCION	REFERENCIA
CURP	R.F.C.

CON ESTA FECHA CARGAMOS EN SU APRECIABLE CUENTA LO SIGUIENTE:

CONCEPTO DEL CARGO	IMPORTE O CARGO	TASA	IMPORTE

FORMULA:	REVISO:	<b>NOTA DE CARGO</b>	SUB-TOTAL	5026	I.V.A.	TOTAL
OPERO AUXILIARES	PAGO AL DIARIO					

LA REPLICACION DE AUTORIZACION DE ESTE CONTRIBUYENTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TERMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES  
DE LA LEY R.F.C. EN MATERIA DE IMPUESTOS Y LA LEY DE AUTORIZACION PARA IMPRIMIR CONTRIBUYENTES FISCALES



**R Hernández**  
CIRCUITO  
COL. PASEOS  
MEXICO, D. F. C. P. 09C  
R.F.C.

RECIBO DE HONORARIOS  
Nº 06

Impreso por JUAN MIGUEL GARCIA  
R.F.C. 0000-0000-0000  
ESTADÍSTICA DE IVA S. DE C. V.  
D. O. S. 12345678  
TEL. 55-44-1000 Y 55-44-1111

Recibí de		Con R.F.C.	
Con Domicilio en:		Col	
Población:		C.P.	
Por Concepto de:		Honorarios	
		I V A.	
Importa con Letra:		Sub Total	
		Retención	
Lugar:	Firma	Total	
Fecha:			

LA IMPRESIÓN Y EL USO AUTOMÁTICO DE ESTE DOCUMENTO ESTABLECIDO POR EL INSTITUTO FEDERAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS, SON OBLIGATORIOS.





**Despachos Aduanales, S.A. DE C.V.**



**AEROPUERTO**  
 CD DE MEXICO  
 Caseta No. 58  
 Car. Panamericana  
 Depto. de Transportación  
 Tel. 551 2140 51 2223  
 74 2125 71 2842  
 74 2121 71 2126  
 FAX 552 2140 51 2126  
 FAX 552 2140 51 2126

**VERACRUZ VER**  
 Car. Veracruz-CDMEX  
 Edif. A. Banderas  
 Tel. 72 21 28  
 72 2128 72 2128

**NUOVO LARADO**  
 Caseta 1009  
 Banderas Centro  
 Nueva Laredo, Tamaulipas  
 Tel. 87 81  
 87 8171 87 8171

**AEROPUERTO**  
 INTL. DE TOLUCA  
 Edificio Aduanales  
 Caseta 120  
 Tel. 87 73 73 2029  
 Fax. 87 73 73 2121

FACTURA  
**17927 M**

Referencia: 900773

Folio: 97002249

Fecha Elaboración: 10 Feb 77

Fecha Salida Merc: 14 Feb 77

Padimento: 3392 7000D17 I

Guía: 074 2334 7531

Cuenta de Gastos A:  
 10165

0165

**Gastos**

CONCEPTO (Facturas Pagadas por el cliente)	por cuenta del cliente)	IMPORTE
Impuestos y Derechos según padimento numero		105.00
Desconsolidación		00.01
Maniobras		130.63
Total: \$ (No son Ingresos para la Empresa)		321.64

**Servicios**

Cuota por Manejo y Servicios Complementarios		300.00
Validación de Padimento:		05.00
Entrega o Recolección a Domicilio		110.00
<b>Subtotal: \$</b>		<b>495.00</b>

**Calculo Honorarios**

Gastos por cuenta del cliente	321.64
Valor Normal/Comercial:	20.00

Honorarios:		341.64
Peso (Kg.) 2		555.00
<b>Subtotal:</b>		<b>896.64</b>
<b>I.V.A. (15%)</b>		<b>134.46</b>

<b>Total de Ingresos para</b>		<b>630.25</b>
<b>Total Factura mas gastos por cuenta del cliente:</b>	<b>\$</b>	<b>957.07</b>
<b>Cantidad cargada a su cuenta S.C.U.O.)</b>	<b>\$</b>	<b>957.07</b>

**ORIGINAL**

/MAY/10 Feb 77 SDA/ACR Deb(e)os) y sacare(ros) incondicionalmente a la orden de Despachos Aduanales S.A. la cantidad de:  
 (MOVICIB) (C) CINCENTA Y SEIS MIL CINCO (77/100 S.A.)  
 por concepto de servicios y mercancía recibidos) a su entera satisfacción.

1. El presente documento es válido únicamente en el caso de haber sido emitido por el Despacho Aduanal correspondiente.



116428

## PEDIMENTO DE IMPORTACION

REF: 700773 - 0 HOJA 1 DE 1  
 FECHA DE PAGO 140297 NO. PEDIMENTO 33927000817  
 TIPO OPERACION 1 CLAVE PEDIMENTO al T.C. 7.5020  
 ADUANA/SEC 3770 FACTOR MONEDA EXTRANJERA 1.0000  
 FECHA ENTRADA 221096 TRANSPORTE 1 PESO 2.000  
 RFC. PAIS VENDEDOOR JA DE ORIGEN JA

REEXPEDICION POR TERCEROS - PED. ESP. DE TRANS. DIRECCION GENERAL DE ADUANAS GUATEMALA  
 IMPORTADOR 165 S.A. DE C.A. ADUANA 470 CAJA: 01  
 DOMICILIO CAYAMA 470 PEDIMENTO 33927000817  
 CIUDAD/EDO GUATEMALA 14-02-97  
 FACTURAS/FECHAS/FORMA DE FACTURACION/PROVEEDOR/DOMICILIO/FECHA 14-02-97  
 SIN FACTURA HOJA 14 DE 144  
 FOB IMPORTE: \$1,051


B. V. MEELUNIE FLOUR & STARCH  
 UNION LTD MERENGFACHT 209 A STEPHEN  
 -C.A. HOLANDA-  
 MARCAS, NUMEROS, TOTAL DE BARRAS 1455  
 IMPORTE SIN IVA 10.00  
 IMPORTE CON IVA 12.05  
 CONOCIMIENTOS, GUIA O VEHICULOS NOS.  
 074-2334-7531 / 5844318233

V.ME 0.00 USD V.DLS 0.00 FLETES 0.00 SEGUROS 0  
 VALOR FACTURA + INCREMENTOS VALOR EN ADUANA FACTOR 1.0000

NO. ORDEN	DESCRIPCION DE MERCANCIAS	PERMISO UNIT.	FACTURA	TASA /FP/ IMPUESTO
FRACCION	CANTIDAD	UNIDAD	CANTIDAD	UNIT. EN ADUANA
PERMISO(S)	CLAVES	NUMEROS	FIRMA	DLS
1	MUESTRAS			20 EXTA. 0
	98010001	2.000-01	2.000-01	2.50 1

DECLARACION  
 DE  
 VERIFICACION  
 DEL  
 VALOR  
 DE  
 SELECCION A LA HISTORIA

FECHA 14/02/97 HORA 17:07 CP. 633-629126  
 PEDIMENTO: 3392-7000817  
 FIRMA: ZRYEDZRYE VEHICULOS: 0001/0001  
 \*\*\* DESADUANAMIENTO LIBRE \*\*\*  
 \*\*\* CUMPLIDO \*\*\*

ACUSE DE RECIBO 87271607	CODIGO DE BARRAS  Pedimento # 7000817	CONTRIBUCIONES: DTA 0: 89 IVA 0: 16
OBSERVACIONES:	F.A. 1.0880 F.R. 9.0000	TOTALES: EFFECTIVO: 105 OTROS: 0 TOTAL: 105

PATENTE, NOMBRE, RFC Y FIRMA DEL AGENTE ADUANAL O APODERADO ADUANAL  
 3392 TOMAS PATRICIO BRANIFF SIMON BARRA 90104HD4  
 REP. GERMINERA COPIA TRANSPORTISTAS REPMS 71104

113

DESTINO: ORGEN INTERIOR DEL PAIS



**AEROPUERTO**  
**CD. DE MEXICO**  
 Av. de las Americas  
 06702 Mexico, D.F.  
 Tel. (52) 55 52 00 00  
 Telex: 360000  
 Fax: (52) 55 52 00 00

**VERACRUZ, VER**  
 Av. de las Americas  
 76000 Veracruz, Ver.  
 Tel. (52) 281 211 1111  
 Telex: 360000  
 Fax: (52) 281 211 1111

**NUEVO LAREDO**  
 Av. de las Americas  
 27000 Nuevo Laredo, T.M.  
 Tel. (52) 81 211 1111  
 Telex: 360000  
 Fax: (52) 81 211 1111

**AEROPUERTO**  
**INTL. DE TOLUCA**  
 Av. de las Americas  
 70000 Toluca, Mex.  
 Tel. (52) 777 1111  
 Telex: 360000  
 Fax: (52) 777 1111

FOLIO

DEPARTAMENTO DE ASESORIA FISCAL

**COMPROBANTE DE ENTREGA DE MERCANCIAS DE IMPORTACION**

OFICINA \_\_\_\_\_

IMPORTADOR \_\_\_\_\_

DOMICILIO \_\_\_\_\_

PEDIMENTO No \_\_\_\_\_ GUIA No \_\_\_\_\_

REFERENCIA No \_\_\_\_\_ PESO Kgs \_\_\_\_\_

TOTAL BULTOS \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES \_\_\_\_\_

**RECIBIMOS DE CONFORMIDAD**

NOMBRE Edo. de la Cruz Escobar

CARGO Director

HORA Y FECHA 17:10:33 17/10/97

CONSECUTIVO



UNITED STATES CUSTOMS AND BORDER PROTECTION

OFFICE OF THE DIRECTOR OF CUSTOMS AND BORDER PROTECTION  
WASHINGTON, DC 20541  
TELEPHONE: (202) 325-8000  
FAX: (202) 325-8001  
INTERNET: www.cbp.gov

UNITED STATES CUSTOMS AND BORDER PROTECTION  
WASHINGTON, DC 20541  
TELEPHONE: (202) 325-8000  
FAX: (202) 325-8001  
INTERNET: www.cbp.gov

## INVOICE

AMSTERDAM

TO BE FILLED IN ADVANCE OF YOUR LEAVE THE CUSTOMS  
SECTION LEADERSHIP OF THE CUSTOMS AND BORDER PROTECTION

## PROFORMA

01

AMSTERDAM

AMSTERDAM

Free Samples

Samples without any commercial value.  
(to be used for TESTING PURPOSES ONLY)

Delivery without any charge

Despatch on October 24th, 1996 by DHL Courier  
AWB no. 5844318233

USD 2.50  
\*\*\*\*\*  
FOR CUSTOMS  
PURPOSES ONLY

115

<b>B. V. MEELUNIE</b> <b>Herengracht 209</b> <b>1016 BE AMSTERDAM</b> <b>H O L L A N D</b>	<b>Nr.</b>	<b>KOPIE / COPY / COPIE / COPIA</b>
<b>2</b> Beschreibende Bezeichnung der Waren	<b>EUROPESE GEMEENSCHAP</b> EUROPEAN COMMUNITY COMMUNAUTÉ EUROPÉENNE COMUNIDAD EUROPEA <hr/> <b>CERTIFICAAT VAN OORSPRONG</b> CERTIFICATE OF ORIGIN CERTIFICAT D'ORIGINE CERTIFICADO DE ORIGEN	
<b>4</b> Gewicht in verband met het vervoer (gewicht of Transitgewicht inclusief verpakking) en verpakkingnummer (gewicht en inhoud)	<b>3</b> Land van herkomst (Country of origin / Pays d'origine / País de origen)  <b>Thailand</b>  <b>5</b> Opmerkingen, Remarques, Particulars, Observaciones	
<b>6</b> Voegnummers, numerus, numbers, jarka en art van de zaak, beschrijving van de goederen	<b>7</b> Haverend	
<b>Peuca de Tapioca      2 sacos de plastico</b> <b>do 1 kilos netos</b>	<sup>4</sup> <b>grossweight</b> <b>2,1 kg.</b>  <b>netweight</b> <b>2,0 kg.</b>	
<p><b>■ ONDERGETEKENDE AUTORITEIT VERKLART DAT DE MERKOVEN VERMELDE GOEDEREN VAN OORSPRONG ZIJN OEF HET IN VAN 2 GEMENDEP LAND</b>  <b>THE UNDERSIGNED AUTHORITY CERTIFIES THAT THE GOODS DESCRIBED ABOVE ORIGINATE IN THE COUNTRY SHOWN IN BOX 7</b>  <b>L'AUTORITE SUISSOISSE CERTIFIE QUE LES MARCHANDISES DÉSIGNÉES CI-DESSUS SONT ORIGINAIRES DU PAYS FIGURANT DANS</b>  <b>LA AUTORIDAD INFRASCRITA CERTIFICA QUE LAS MERCANCIAS DESIGNADAS SON ORIGINARIAS DEL PAIS INDICADO EN LA CASILLA N.º 3</b></p>		
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p><small>Plaats en datum van afgifte, handtekening, handtekening en/of stempel van de douanere autoriteit.          Place and date of issue, name, signature and stamp of the customs authority.          Lieu et date de délivrance, desiggnation, signature et cachet de l'autorité douanière.          Lugar y fecha de expedición, nombre, firma y sello de la autoridad aduanera.</small></p> </div> <div style="width: 50%; text-align: right;"> <p><b>B. V. MEELUNIE</b>  <b>(FLOW &amp; STARCH UNION LTD)</b>  <b>HERENGRACHT 209</b>  <b>AMSTERDAM/HOLLAND</b></p> </div> </div>		

SELLO DEL BANCO



NUEVOS PESOS  
DECLARACION GENERAL DE PAGO DE DERECHOS Y APROVECHAMIENTOS

5P1A932

022

S.H.C.P. 15

ADHESIVA ETIQUETA CON CODIGO DE BARRAS

2 0 0

PERSONA FISICA  PERSONA JURIDICA

IMPORTE CANTIDADES EN NUEVOS PESOS REDONDEADOS SIN CENTAVOS  
LLEVAR A TANTA REGALO O TANTA ALTA, CON SOLICITADO  
LAS OPERACIONES DE ADELANO SIN ADELANO LOS LÍMITES DE LOS RECUADROS

CLAVE DE REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

PERIODO DE VALIDEZ  
MES

APELLIDO PATERNO (MATERNO Y SOBRENOMBRES), O DENOMINACION O RAZON SOCIAL

1 1 9 6

DEPENDENCIA  
DIRECCION GENERAL DE CONTROL SANITARIO DE BIENES Y SERVICIOS.  
SECRETARIA DE SALUD

SECRETARIA	DESCRIPCION DEL CONCEPTO	CLAVE	CANTIDAD A PAGAR
SG	SERVICIOS REGISTRADORES	407	
SHCP	POR EL USO DE MAQUINAS REGISTRADORAS DE COMPROBACION FISCAL	300	
SCT	CONCESIONES, PERMISOS Y AUTORIZACIONES, REGISTROS, MODIFICACIONES O REVALUACIONES	217	
SDB	REGISTRO, EMISION, PROMOCION O MODIFICACION DE PERMISOS DE CAZA DEPORTIVA	300	
SEP	DERECHOS DE AUTOR	300	
SSA	REGISTRO SANITARIO	652	
	CAZA DEPORTIVA (CAZA O CAPTURA DE ANIMALES SILVESTRES)	300	
	ESPACIO AEREO (RESPECTO AERONAUTICO)	300	
	ASIGNACIONES Y CONCESIONES MINERAS	300	
	(POR EXPLORACION)	600	
	(POR EXPLORACION)	600	

PAGO DE PERMISO DE IMPORTACION

0 6 5

5 8 6

TOTAL DE DEBERES

5 8 6

PORTE ACTUALIZADO DE DEBERES

120

RECAUDOS

300

MULTI  
COMISION

ADHESIVACION FISCAL

400

DIRECCION GENERAL DE ALIQUOTACION

300

IMPORTE A PAGAR

700

5 8 6

**A. A. A. C. E. S. A.**

**IMPORTACION**

**RECIBI \_\_\_\_\_ BULTOS**

**ALMACENISTA \_\_\_\_\_ FOLIO \_\_\_\_\_**

**HORA \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_**

**D.H.L. INTERNACIONAL DE MEXICO, S.A. DE C.V.**

AV. MANAGUERA No. 843 B.P.C. DHL-480713-D1D  
CD. FEDERAL D.F. 1970-MEXICO D.F. TEL 297-32-94

FECHA

**-DHL-**  
SOPLOMOS ESPERES

REMITENTE PAQUETA

7935 JM

DOMICILIO

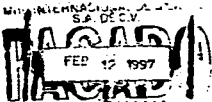


NE#

584431833

REVALUACION

69.57



Subtotal 69.57  
I.V.A. 10.44  
TOTAL NS 80.01

CONFORME AL ARTICULO 107 DEL REGLAMENTO DE LA LEY DE MONEDAS, SE CONSTITUYE UN DEBITO EN LOS TERMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.

## **G L O S A R I O**

<b>Requisición de Compra.-</b>	Documento inicial y soporte para la elaboración de la orden de compra donde se especifican las características del material.
<b>Ordenes de Compra.-</b>	Documentos formales donde se especifican características precios, crédito, cantidades, etc. del material que se va a adquirir.
<b>Cotizaciones.-</b>	Dar valor a algo dentro del mercado industrial.
<b>Remisiones.-</b>	Formato con el que se entrega o enví mercancía.
<b>Nota de Entrada.-</b>	Asentamiento por escrito de algo que se recibió, generalmente en los almacenes.
<b>Factura.-</b>	Cuentas detalladas de las mercancías compradas o vendidas.
<b>Pagaré.-</b>	Obligación por escrito de pagar una cantidad a un tiempo determinado.
<b>Cheque.-</b>	Documento en forma de orden de pago para que una persona cobre la cantidad asignada de los fondos que el expedidor tiene en una cuenta bancaria.
<b>Recibos.-</b>	Documentos donde se hace constar haber recibido algo.
<b>Certificado de Depósito.-</b>	Documento expedido por una institución mediadora, receptora de mercancías llegadas generalmente del extranjero.



<b>Notas de Salida.-</b>	<b>Registros por escrito de salidas del almacén de algún producto .</b>
<b>Notas de Crédito.-</b>	<b>Ajustes por alguna diferencia en precio, peso o algún otro concepto que modifican a una factura.</b>
<b>Notas de Cargo.-</b>	<b>Al igual que las notas de crédito ajustan a la factura.</b>
<b>Recibo de Honorarios.-</b>	<b>Documento expedido por algún causante.</b>
<b>Pedimentos.-</b>	<b>Declaración de los productos recibidos en las aduanas, especificando todas las características de la importación.</b>

## CONCLUSIONES

El encausamiento de las Cuentas por Pagar dentro de una Empresa, se ha convertido en una cuestión eminentemente técnica ya que no es posible proceder empíricamente ni con improvisaciones en la resolución de los problemas de Cuentas por Pagar. Muchas de las ocasiones por ser una área que se relaciona y depende de la información que las áreas generan en el desempeño correcto de su trabajo. Simplemente el no dar la entrada, no tener orden de compra, etc., etc., obstaculizan toda la operación de pago ocasionando así problemas de imagen, de cumplimiento abastecimiento, efectivo, etc..

El manual de Cuentas por Pagar como técnico permitirá sistematizar las actividades de esta área y a servir como medio de información y enlace con las demás áreas de la empresa; permitirá una mejor comprensión respecto al manejo de Cuentas por Pagar y servirá de guía para orientar aquellos sobre quienes recae la responsabilidad de la administración de Cuentas por Pagar.

La planeación para la elaboración de un manual de Cuentas por Pagar, debe estar encaminada a proporcionar todos los elementos necesarios como son los objetivos, políticas, organigramas, jerarquías, propuestos, funciones generales, descripción de puestos y procedimientos, para hacer más efectiva la administración de Cuentas por Pagar.

---

**El manual de Cuentas por Pagar proporcionará la oportunidad de tomar decisiones correctas en el manejo de Cuentas por Pagar, evitará la duplicidad de funciones y trámites administrativos relacionados con el mismo, eliminando así el trabajo innecesario, además de evitar la aplicación de procedimientos arbitrarios o incorrectos.**

**Asimismo dará una base para la simplificación constante de los procedimientos administrativos de Cuentas por Pagar.**

**La validez y aplicación de un manual de Cuentas por Pagar, implica una revisión continua de su contenido para mantenerlo conforme a nuevas situaciones o cambios que se den en el desarrollo de la compañía.**

## **BIBLIOGRAFIA**

Bolten, Steven E.  
**Administración Financiera**  
México Limusa 1944.

Guajardo Cantú, Gerardo  
**Contabilidad Financiera**  
México McGraw Hill 1995.

Van Horne, James C.  
Wachowicz, John M Jr.  
**Fundamentos de Administración Financiera**  
México Prehtice Hall Hispanoamericana. 1994.

CPYMAE Madroño Cosío Manuel Enrique  
**Administración Financiera del Circulante**  
México Cecsá 1995.

Moreno Fernández, Joaquín  
**Contabilidad Intermedia / Los Activos y Pasivos Circulantes**  
México Instituto Mex. de Contadores Públicos AC  
Federación de Colegios Profesionales 1996.

Münch Galindo, Lourdes. Angeles, Ernesto  
**Métodos y Técnicas de Investigación**  
México Trillas 1994.

Múch Galindo, Lourdes.  
García Martínez, José.  
**Fundamentos de Administración**  
México Trillas 1995

Pimentel Alvarez, Adalberto Emilio.  
**Prácticas Administrativas y Comerciales**  
México Limusa 1993

Réyes Ponce, Agustín.  
**Administración de Empresas Teoría práctica**  
**Primera Parte**  
**Segunda Parte**  
México Limusa 1996

Vartkes Hatzacorsian, Housepian  
**Fundamentos de Contabilidad**  
México Ecasa 1995

**Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española**

**Centro Empresarial para el Desarrollo y Capacitación, S.C.**  
Estrategia de Manejo de Tesorería (curso).