



UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-08

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE CONTADURÍA

**PROPUESTA DE REORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA PARA UNA
EMPRESA DE SERVICIOS CONTABLES,
ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS.**

Tesis

Que para obtener el título de:

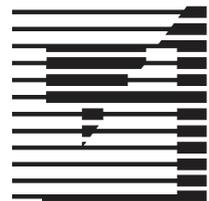
Licenciada en Contaduría

Presenta:

ANA KAREN ORTIZ MAGAÑA

ASESOR:

L.C. VÍCTOR HUGO GARCÍA ROMERO



Uruapan, Michoacán. 04 de Agosto de 2012.



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.

DEDICATORIA

Agradezco a Dios, por darme la oportunidad de vivir, haberme dado salud y fuerzas para lograr mis objetivos y llegar hasta donde hoy me encuentro como todo un profesionalista.

Gracias a mis padres, a quien les debo todo en la vida, les agradezco el cariño, la comprensión, la paciencia y el apoyo que me brindó para culminar mi carrera profesional.

A mis hermanos por ser parte de mi vida y representar la unidad familiar, por su comprensión y confianza en mí, por llenar mi vida de alegrías y amor cuando más lo he necesitado.

Gracias a mi universidad, quien me abrió sus puertas a jóvenes como nosotros, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
1. LA EMPRESA	
1.1 Concepto e importancia de empresas	4
1.2 Características de la empresa	6
1.3 Clasificación de las empresas	8
1.4 Fines y valores de las empresas	14
1.5 El ciclo económico-financiero de la gestión	15
1.5.1 Componentes básicos de una empresa	18
1.5.2 Importancia de la información contable en las empresas	19

CAPÍTULO II

2. PROCESO ADMINISTRATIVO

2.1	Concepto de proceso administrativo	22
2.2	Etapas del proceso administrativo	
2.2.1	Planeación	23
2.2.2	Organización	30
2.2.3	Integración	40
2.2.4	Dirección	46
2.2.5	Control	47

CAPÍTULO III

3. LA ORGANIZACIÓN CONTABLE

3.1	Necesidades de la racionalización contable	54
3.2	Fines de la organización contable	55
3.3	Bases de la organización contable	56
3.4	Objetivos de las organizaciones administrativas y contable	60
3.5	Sistema de calidad para la información contable del IMPC	63

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS CONTABLES, ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS

4.1	Metodología de la investigación	67
4.2	Antecedentes de la empresa y estructura actual	71
4.3	Recopilación de datos sobre las funciones de la empresa	73
4.4	Propuesta de adecuación al organigrama y funciones de la empresa	76
4.5	Propuesta de control contable de la empresa	84
4.6	Catálogo general del despacho	87

CONCLUSIONES	109
---------------------	-----

BIBLIOGRAFÍA	112
---------------------	-----

INTRODUCCIÓN

En esta tesis tiene como objetivo principal de como presentar los cambios de organización y la nueva visión que deben tener los contadores en nuestros días. Un análisis de la historia de la humanidad nos confirma nuevamente que una de las características más importante y que la distinguen de los demás seres es la capacidad de hombre; cambiar, buscar alternativas para tomar decisiones, iniciativas que definen su rumbo.

Muchas veces las empresas padecen distintos tipos de desorganizaciones y necesitan reorganizar sus recursos para optimizar los resultados de su negocio. De igual manera ocurre con las organizaciones de las empresas, éstas deben introducir cambios que le aseguren el logro de sus metas, a medida que el contexto interno y externo también expresan, sus cambios. La accesibilidad a información, los modernos métodos de comunicación que han acercado a las naciones, la globalización y la competitividad son, entre otros, factores que han influido en las organizaciones y en lo requerimientos de su personal.

Los problemas de la organización contable no son nuevos; desde hace tiempo los expertos han reconocido la necesidad de apegarse a datos contables exactos y adecuados para tomar decisiones correctas. Sin embargo, en la actualidad la complejidad de las empresas cada día va en aumento: más operaciones, mayor

número de personal, expansión empresarial, mayor competencia, etc. Se puede observar cómo organizaciones grandes pueden perder su liderazgo en flexible que le permita responder a tiempo a los cambios; o por carecer de una visión más amplia de la organización como parte de un contexto general.

Se espera que la tesis se cumpla con los seguimientos de las propuestas para mejorar su organización administrativa de la empresa y tener un mejor control.

El contenido de la tesis puede clasificarse en dos partes:

- En la primera incluye tres capítulos, se tratan definiciones y conceptos claves que deben ser comprendidos claramente para navegar y adentrarse en el tema; que señala de la siguiente manera:

En el capítulo I hablaremos acerca del concepto e importancia de empresas, así como las características, clasificación, fines y valores de las empresas, el ciclo económico-financiero de la gestión, sus componentes básicos de una empresa e importancia de la información contable en las empresas.

En el capítulo II hablaremos acerca del concepto de proceso administrativo, sus etapas del proceso administrativo así como los conceptos de cada uno.

En el capítulo III hablaremos acerca de la organización contable, así como las necesidades de la racionalización contable, fines, bases de la organización contable, objetivos de las organizaciones administrativas y contable, sistema de calidad para la información contable del IMPC.

- En la segunda parte, se menciona el capítulo IV que es la investigación en sus máximas expresiones, se señala todos los esfuerzos en conocer profundamente la empresa, en cuanto a sus antecedentes y estructura actual, la recopilación de datos sobre las funciones de la empresa, concluyendo el mismo con mis propuestas de reorganización administrativa para una empresa de servicios contables, administrativos y financieros y sus sugerencias.

CAPÍTULO I

LA EMPRESA

La empresa dado que es un elemento importante para la economía, porque en ella cuenta una institución o agente económico que llega a tomar las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado.

Para poder desarrollar su actividad la empresa necesita disponer de una tecnología que especifique que tipo de factores productivos precisa y como se combinan. Así mismo, debe adoptar una organización y forma jurídica que le permita realizar contratos, captar recursos financieros, si no dispone de ellos, y ejerce sus derechos sobre los bienes que produce.

Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del entorno los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria y equipo, mano de obra, capital, etc.

1.1 Concepto e importancia de empresas

Concepto de empresas:

De acuerdo con Méndez definiremos a la empresa como: *“célula del sistema económico capitalista (célula social), es la unidad básica de la producción ; de las cuales representa un tipo de organización económica que se dedica cualquiera de*

las actividades económicas fundamentales de algunas de las ramas productivas de los sectores económicos". (MÉNDEZ, 2007:8)

Es célula social por que esta formada por personas y para personas, esta insertada en la sociedad a la que sirve y no puede permanecer ajena a ella. La sociedad le proporciona la paz y el orden garantizados por la ley y el orden público; la fuerza de trabajo y el mercado de consumidores; la educación de sus obreros, técnicos y directivos; los medios de comunicación y la llamada infraestructura económica. La empresa recibe mucho de la sociedad y existe entre ambas una interdependencia inevitable.

La empresa es ante todo la unidad económica de producción, ya que su función es crear o aumentar la utilidad de los bienes, en orden a satisfacer las necesidades y fines humanos.

La empresa desde mi punto de vista es una organización con la finalidad de llegar a tomar las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para así obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. Se necesita de una visión previa y de una formulación y desarrollo estratégico de la empresa.

Importancia de la empresa:

De acuerdo a Rodríguez la empresa *“es muy importante ya que se materializan la capacidad intelectual, la responsabilidad y la organización, condiciones o factores indispensables de la producción”*.

Además la empresa promueve el crecimiento, con la demanda y la oferta.
(RODRÍGUEZ, 1997: 2)

De lo anteriormente podemos llegar a conocer la importancia que tiene la empresa es el principal elemento de la economía, pues en ella se origina la oferta de bienes en el mercado, la cual se relaciona con la demanda existente.

1.2 Características de la empresa

Algunas características importantes que comparten las empresas capitalistas consideradas como unidades de producción son:

- Realizar actividades económicas que se refieren a la producción o a la distribución de los bienes y servicios que satisfacen las necesidades humanas.
- Cuentan con recursos humanos, de capital, técnicos, y financieros.

- Combinar factores de producción a través de los procesos de trabajo, las relaciones técnicas y las relaciones sociales de producción.
- Organización social muy importante en el proceso de crecimiento y desarrollo económico y social.
- Impulsan la competencia y la evolución industrial, que promueven el funcionamiento eficiente de la empresa. (MÉNDEZ, 2007:42).
- Es una persona jurídica, porque es una entidad con derechos y obligaciones establecidos por la ley.
- Es una unidad jurídica, ya que tiene una finalidad lucrativa, en la cual su propósito principal es obtener ganancias.
- Ejerce una acción mercantil, porque compra para producir y produce para vender.
- Asume la total responsabilidad del riesgo de pérdida. (RODRÍGUEZ, 1997: 3).

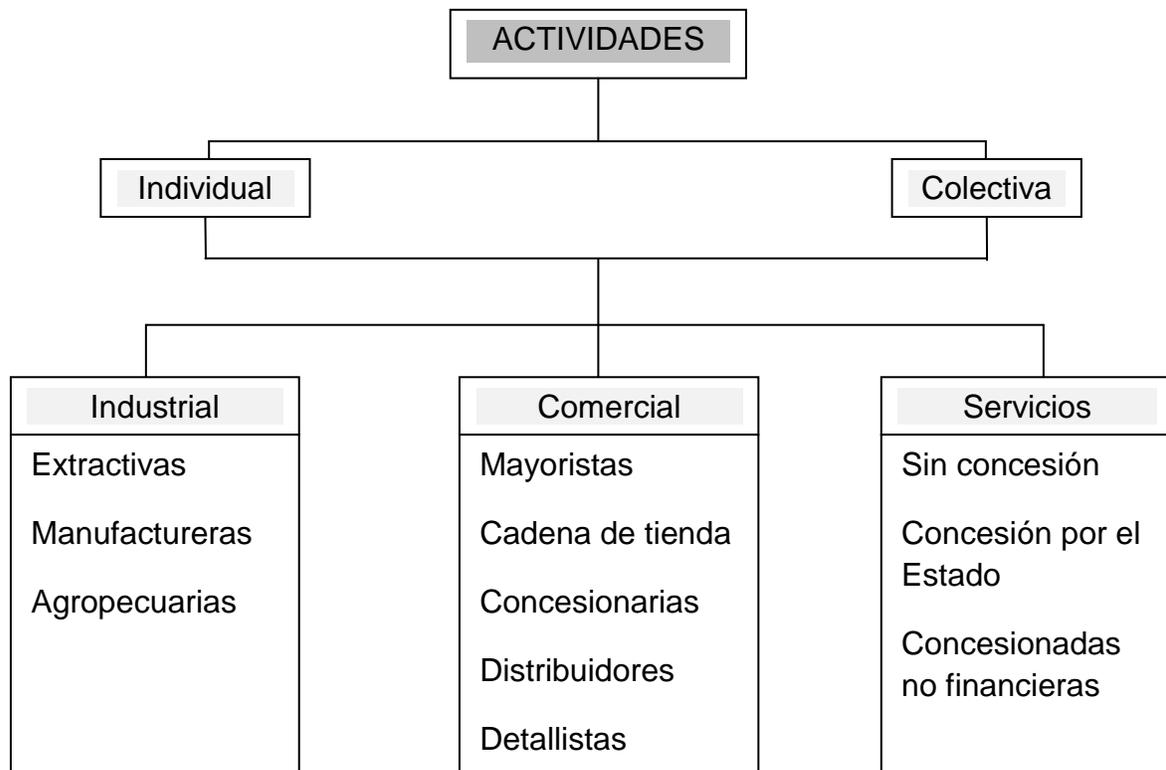
Unas de las características más importantes de la empresa es obtener ganancias a través de la oferta y la demanda, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los consumidores.

1.3 Clasificación de las empresas

Existen diversos criterios para llegar a clasificar las empresas de acuerdo con Rodríguez, sin embargo, estas pueden tener diversos nombres de acuerdo a su:

1. Actividad o giro:

Cuadro 1.3 Clasificación por grupo de actividades o giro



Fuente: (RODRÍGUEZ, 1997: 6)

- Industriales

Son aquellas cuya actividad básica es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Las industrias pueden clasificarse a su vez:

Extractivas: son aquellas que se dedican a la extracción y explotación de los recursos naturales, sin modificar su estado original. Ejemplos de este tipo de empresas son las pesqueras, madereras, mineras, petroleras, etc.

Manufactureras: las que se dedican a adquirir materia prima para someterla a un proceso de transformación; en la cual al final se llega a obtener un producto terminado., y pueden ser:

1.- De consumo final: producen bienes que satisfacen de manera directa las necesidades del consumidor. Por ejemplo: prendas de vestir, muebles, alimentos, aparatos electrónicos, etc.

2.- De producción: estas satisfacen a las de consumo final. Ejemplo: maquinaria ligera, productos químicos, etc.

Agropecuarias: son aquellas cuya función básica es la explotación de la agricultura y la ganadería.

- Comerciales

Son intermediarias entre productor y consumidor, los que se dedican a adquirir ciertas clases de bienes o productos, con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en que se fueron adquiridos, aumentando al precio de costo de adquisición, un porcentaje denominado “margen de utilidad”.

Mayoristas: son aquellas que se realizan ventas a gran escala a otras empresas llamadas minoristas, que a su vez distribuyen el producto al mercado de consumo.

Minoristas o detallistas: son aquellas que venden productos al menudeo, o en pequeña cantidad, directamente al consumidor.

Comisionistas: son aquellas que se dedican a vender artículos que los fabricantes les dan a consignación percibiendo por ello una comisión.

- De servicio

Son aquellas en las que, con el esfuerzo del hombre, producen un servicio para la mayor parte de una colectividad en determinada región, sin que el producto objeto del servicio tenga naturaleza corpórea.

Sin concesión: son aquellas que no requieren más que en algunos casos licencia de funcionamiento por parte de las autoridades.

Concesionadas por el Estado: son aquellas que tiene de carácter financiero.

Concesionadas no financieras: son aquellas autorizadas por el Estado, pero sus servicios no son de carácter financiero.

2. Constitución patrimonial

De acuerdo al origen de las aportaciones del capital y del carácter a quienes dirijan sus actividades, las empresas pueden clasificarse en:

- Públicas

Son empresas que pertenecen al Estado y su objetivo es satisfacer necesidades de carácter social. Está constituida por capital público perteneciente a la nación; su organización, dirección y demás servicios están a cargo de empleados públicos.

- Estatales

Pertenece totalmente al Estado, no adopta una forma externa de sociedad privada, tienen personalidad jurídica propia, se dedican a una actividad económica. Por ejemplo: ferrocarriles nacionales.

- Mixtas o paraestatales

En estas existe la comparación del Estado y los particulares para producir bienes o servicios. Por ejemplo: Acros S.A., Agroquimex S.A., Altos hornos de México S.A., etc.

- Privadas

Son aquellas que están constituidas por capitales particulares, organizadas y dirigidas por sus propietarios y cuya finalidad puede ser lucrativa y mercantil o también no lucrativa.

Las empresas lucrativas pueden ser individuales, es decir dirigidas por un solo empresario y sociedades, es decir, pertenecientes a varios socios.

Las empresas no lucrativas son aquellas que llegan a satisfacer necesidades materiales o físicas de sus componentes. Entre estas empresas están las cooperativas y las asociaciones civiles.

3. Existen varios criterios para evaluar la **magnitud de la empresa**, los más usuales son:

- Capitales invertidos
- Giros de operaciones
- Personal empleado
- Potencia instalada

La clasificación de empresas por su magnitud es una de las partes más importante para la administración, debido a la organización administrativa como contable depende de la importancia de cada empresa.

4. Función económica:

- Primarias

Son aquellas que se dedican exclusivamente a actividades extractivas o constructivas, como empresas mineras, agropecuarias, petrolíferas.

- Secundarias

Son las que van dedicadas a la transformación de las materias primas, ya sea como industrias papeleras, plantas eléctricas, etc.

- De servicios

Son empresas dedicadas al servicio, transportes, seguros, hoteles, etc.
(RODRÍGUEZ, 1997: 3)

1.4 Fines y valores de las empresas

Toda empresa progresista debe perseguir valores institucionales las cuales son:

- Económicos

Son aquellas que buscan lograr beneficios monetarios, ya sea cumplir con los intereses de los inversionistas, retribuyéndoles con dividendos justos a sus

aportaciones y efectuar los pagos a acreedores por interés sobre préstamos concedidos.

- Sociales

Son los que contribuyen al bienestar social, como satisfacer las necesidades de los consumidores con bienes y servicios, incrementar los empleos, pagar impuestos y mejorar y conservar la ecología de la región.

- Técnicos

Son aquellos que están enfocados al aspecto tecnológico, ya sea como propiciar la investigación y el mejoramiento de técnicas actuales para la creación de tecnología nacional. (RODRÍGUEZ, 1997: 8)

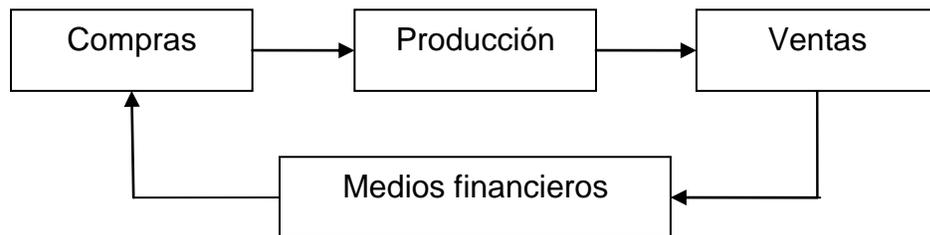
1.5 El ciclo económico-financiero de la gestión

La gestión de empresas puede estar representada por diferentes procesos:

- Inicia con una actividad de dotación de medios financieros formados por las aportaciones de los socios y como aquellos préstamos recibidos.

- Principalmente se emplea para adquirir los factores necesarios para el desarrollo de la actividad productiva como instalaciones, equipo, materias primas, etc.
- Podemos obtener bienes o servicios destinados a la venta, a través de los factores del proceso productivo.
- De las ventas, la empresa obtiene medios financieros.

Cuadro 1.5 La gestión de la empresa



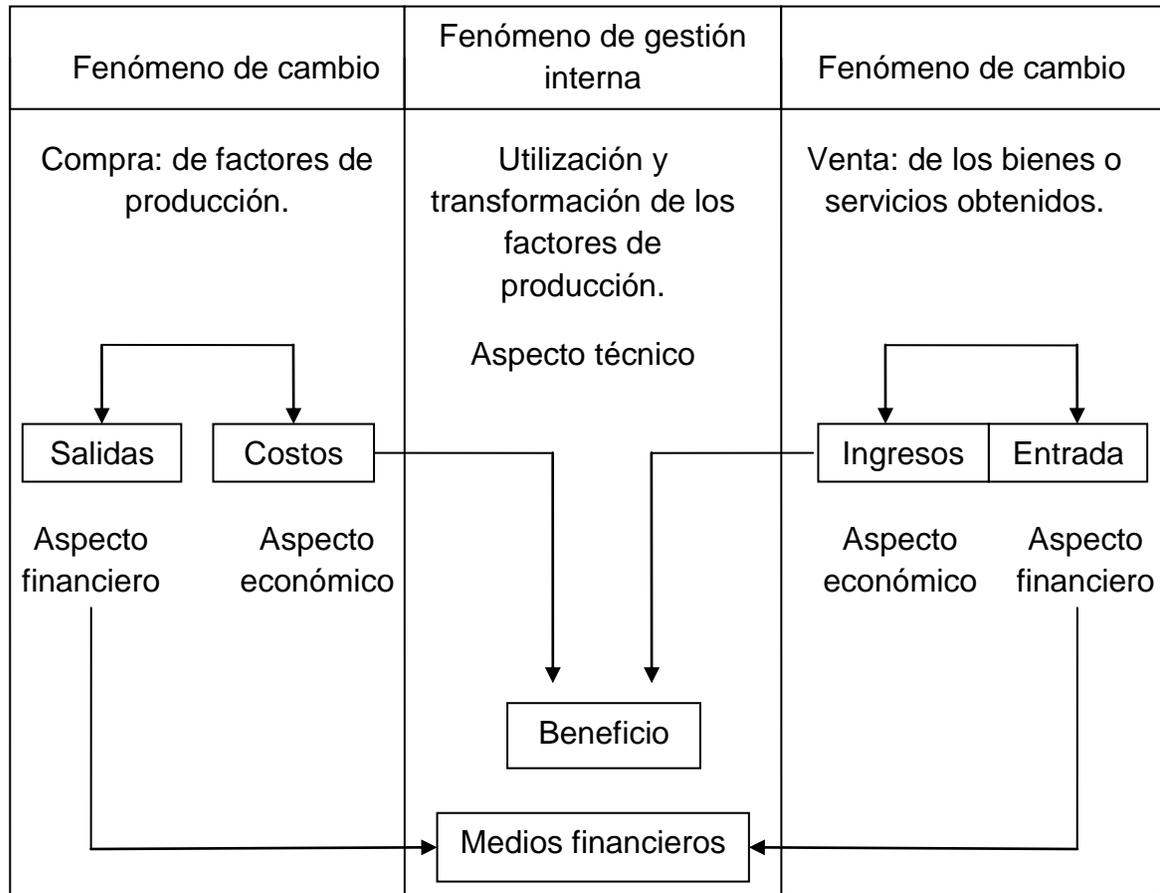
Fuente: (RODRÍGUEZ, 1997: 13)

La gestión de la empresa puede considerarse bajo otros aspectos:

- Técnico: las cuales manifiestan el proceso productivo.
- Financiero: es la entrada y salida de dinero, aumentos y disminuciones de créditos, deudas, como las adquisiciones, ventas, cobro de deudas etc.
- Económico: principalmente se refiere a los costos y a los ingresos.

En cuanto al aspecto financiero- económico, la manifestación de los costos y de los ingresos da origen al flujo económico y la sucesión de entradas y salidas al flujo financiero. (RODRÍGUEZ, 1997: 14)

Cuadro 1.5.1 El ciclo económico financiero de gestión:



Fuente: (RODRÍGUEZ, 1997: 15)

El cuadro 1.5.1 representa el ciclo: económico, financiero y técnico, la cual logra la funcionalidad económica es decir; los ingresos superan a los costos, y la funcionalidad financiera si en cada momento las entradas son suficientes para hacer frente a las salidas.

1.6 Componentes básicos de una empresa

En toda empresa existe una serie de componentes indispensables, con el fin de hacer el mejor trabajo posible, en el menor tiempo, con un mínimo de esfuerzo, al más bajo costo posible, ya que cada componente debe ser utilizado con máxima eficiencia.

Los componentes básicos de una empresa que atienden a su objetivo son: personal, materiales, sistemas y equipo:

Personal: son los recursos humanos, es uno de los más importantes de los componentes porque en ella se va a utilizar los materiales, quien sigue a paso a paso los procedimientos y quien opera el equipo.

Materiales: se refiere a los bienes que se procesan y combinan para producir un producto o servicio.

Sistemas: son las comprendidas todo el cuerpo orgánico de procedimiento, métodos, etc., ya que logran los objetivos de la empresa.

Equipo: son aquellas para identificar instrumentos o herramientas que complementan y aplican más al detalle la acción de la maquinaria. (RODRÍGUEZ, 1997: 9).

1.7 Importancia de la información contable en las empresas

La información contable en las empresas es una herramienta importante ya que la contabilidad apoya a la administración. Los administradores de las empresas les interesan conocer las cifras de la operación financiera, para ver como esta funcionando la empresa en un tiempo determinado.

En base a esta información están reflejados en los estados financieros donde muestran cifras que registran hechos pasados; para ello hay que entender el significado de cada cifra y las limitaciones a que está sujeta.

Dicha información es proporcionada por el departamento de contabilidad, donde puede determinarse el resultado de muchas operaciones por ejemplo; con datos sobre las ventas, el administrador determina cuantas unidades fueron producidas en un plazo, cuál fue el costo de producción obtenido. (RODRÍGUEZ, 1997: 46)

Objetivo del uso de la información financiera:

- Control

Es el procedimiento mediante el cual la administración puede asegurarse que los resultados se realizan conforme a lo planeado.

Como medio de comunicación; los datos contables ayudan a informar a la administración de los planes aprovechados por la dirección superior y de las formas de acción que la administración desea que la empresa realice.

Como medio de motivación; es responsabilidad de la administración vigilar que otros realicen esas actividades. Que se cuenten con el personal necesario, que se capacite y motive para ejecutar su trabajo.

Como medio de verificación; los funcionarios necesitan valorizar periódicamente la eficiencia de sus empleados en la ejecución de su trabajo.

Planeación: consiste en considerar las diferentes alternativas en el curso de las acciones y decidir cuál de ellas es la mejor. (RODRÍGUEZ, 1997: 47)

Observaciones en la información:

- La información contable debe ser oportuna en su entrega.
- Deber ser elaborada de manera sencilla y comprensible.
- El tramite de la información contable debe ser directo entre las partes interrelacionadas.
- Los datos de la información contable deben ser correctos, de lo contrario provocaran situaciones adversas.
- La información contable confidencial deberá entregarse oficialmente.
- Debe evitarse la duplicación de la información, a fin de evitar pérdidas de tiempo al usuario. (RODRÍGUEZ, 1997: 48)

En conclusión de este capítulo, la empresa se basa en los recursos económicos que tenga para implementar la misma, así como tiene que estar acorde de los avances tecnológicos del momento, para así iniciar un mejor desarrollo empresarial y así tomar un mejor manejo y rapidez en las diferentes fuentes de ingreso.

CAPÍTULO II

PROCESO ADMINISTRATIVO

La actividad del proceso administrativo es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlo en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección, integración y el control de todas las tareas realizadas en las áreas y niveles de la empresa con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación.

Dentro de una organización son muchos los pasos que se deben seguir para lograr la excelencia, dentro de los cuales esta la integración corporativa, la estructura, los recursos físicos y humanos y todas aquellas características que permiten que la empresa se pueda desarrollar dentro de la sociedad. Toda organización bien sea pública como privada tiene como objetivo fundamental obtener el mayor rendimiento de sus operaciones con un uso adecuado de sus recursos disponibles, por lo cual es indispensable el establecimiento de controles y evaluaciones de sus procedimientos a fin de determinar la situación real de la empresa, en función de plantear una efectiva toma de decisiones.

2.1 Concepto de proceso administrativo

De acuerdo con Koontz y Weihrich se define al proceso administrativo como:
“conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes que conforman la función de administración e involucra diferentes actividades tendientes a la

consecución de un fin a través del uso óptimo de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.” (KOONTZ, WEIHRICH, 1993:47).

Desde en mi punto de vista el proceso administrativo es el conjunto de recursos necesarios para cumplir un objetivo y tener un buen control de la empresa.

2.2 Etapas del proceso administrativo

2.2.1 Planeación

De acuerdo con Reyes, la planeación *“consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números, necesarias para su realización”.* (REYES, 1986:165).

En mi punto de vista la planeación consiste en hacer una coordinación que se pretendan llegar a un fin, establecer lo que se quiere llegar. La planeación es un punto muy importante al iniciar las operaciones para tener una buen control, si las actividades están cumpliendo tiene la necesidad de crecerla, así como haciendo más sucursales más bien llamadas franquicias, que permita a la empresa obtener una utilidad muy rentable.

La planeación representa una de las actividades principales en la participación individual en el proceso administrativo, lo que permite consolidar la estructura jerárquica. A continuación se presenta las jerarquías de los planes:

Cuadro 2.2.1 La jerarquía de los planes



Fuente: (KOONTZ, WEIHRICH, 1993:49).

- Propósito o misión: es la producción y distribución de bienes y servicios; para obtener una utilidad.
- Objetivos o metas: son los fines hacia los que se dirige la actividad; son los resultados a lograr.
- Estrategias: son programas generales de acción y despliegue de recursos para obtener objetivos generales; es decir determinar y comunicar, a través de un sistema de objetivos y políticas importantes, la imagen de la clase de empresa que se proyecta.
- Políticas: son planes que guían o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones, se desprende que tienen que tener cierta flexibilidad.
- Procedimientos: son planes que establecen un método requerido de manejar las actividades futuras. Son guías para la acción más que para el pensamiento y detallan la forma exacta en que se deben llevar a cabo ciertas actividades.
- Reglas: explica con claridad las acciones requeridas o las acciones que no se deben llevar a cabo, sin permitir la discreción en esto.
- Programas: son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear u otros elementos necesarios para llevar a cabo un determinado curso de acción; por lo general están respaldados por presupuestos.

- Presupuestos: es una declaración de los resultados esperados, expresados en términos numéricos; ya sea en términos financieros, horas de trabajo, unidades de productos, horas- máquinas. Existen una amplia variedad en los presupuestos en cuanto a exactitud, detalle y propósitos. (KOONTZ, WEIHRICH, 1993:49).

En el cuadro 2.2.1.1 nos muestra la relación a programas importantes que debemos a seguir para llegar a una buena planeación, así como los puntos siguientes:

1. Estar conscientes de las oportunidades

Es importante observar previamente todas las posibles oportunidades futuras, con el propósito de verlas con claridad y por completo; es decir sus puntos fuertes y débiles, comprender qué problemas desean resolver y porqué; así como saber qué esperan ganar.

2. Establecer objetivos

Establecer objetivos para toda la empresa y después para cada unidad de trabajo subordinada. Se debe hacer tanto para el largo plazo como para el corto plazo. Los objetivos especifican los resultados esperados y señalan lo que se tiene que hacer en definitiva, a qué habrá de darse prioridad y qué tendrá que lograrse mediante la red de estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas.

3. Desarrollo de premisas

Establecer, difundir y obtener consenso para utilizar premisas de planeación críticas, tales como pronósticos, políticas básicas aplicables y planes existentes de la compañía. La elaboración de pronósticos es importante en la fijación de las premisas: ¿qué clases de mercados serán?, ¿qué volumen de ventas?, ¿qué precios?, ¿qué productos?, ¿qué tendencias técnicas?, ¿qué costos?, ¿qué niveles de salarios?, ¿qué tasas y políticas fiscales?, ¿qué nuevas plantas?, etc.

4. Determinación de cursos alternativos

Buscar y examinar cursos alternativos de acción, en especial aquellos que no manifiestan claramente; mediante las técnicas matemáticas y la computadora existe un límite al número de alternativas que se pueden examinar un detalle.

5. Evaluación de cursos alternativos

Después de buscar cursos alternativos y examinar sus puntos fuertes y débiles, el siguiente paso es evaluarlos, preponderando los que se ajusten a las premisas y las metas.

6. Seleccionar un curso

Es el punto en que se adopta el plan, el punto real de toma de decisiones.

7. Formulación de planes derivados

Cuando se toma la decisión, pocas veces la planeación esta completa. Requieren planes derivados para respaldar el plan básico.

8. Expresión numérica de los planes mediante la presupuestación

Después de tomar la decisión de establecer planes, es llevar un presupuesto. Los presupuestos globales de una empresa representan la suma total de ingresos y gastos, con la utilidad y presupuestos de las partidas principales del balance general tales como el efectivo y los gastos de capital. Si se elaboran bien los presupuestos, se convertirán en una forma de sumar los diversos planes y también de fijar estándares importantes contra los cuales se pueda medir el avance de la planeación.

(KOONTZ, WEIHRICH, 1993:57

Cuadro 2.2.1.1 Pasos en la planeación



Fuente: (KOONTZ, WEIHRICH, 1993:58).

2.2.2 Organización

De acuerdo con Reyes la organización se define como *“es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.”* (REYES, 1995:205).

Sistemas de organización:

Son las diversas combinaciones estables de la división de funciones y la autoridad, a través de las cuales se realiza la organización. Se expresan en las cartas o graficas de organización, y se complementan con los análisis de puestos.

Hay tres sistemas fundamentales, a lo que se añade actualmente el de comités

1. Organización lineal o militar

Es aquella en que la autoridad y responsabilidad correlativas, se transmiten íntegramente por una sola línea para cada persona o grupo. En este sistema cada individuo no tiene sino un solo jefe para todos los aspectos, ni recibe órdenes.

Ventajas:

Es muy sencillo y claro, no hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad, se facilita la rapidez de acción, se crea una firme disciplina, porque cada jefe

adquiere toda su autoridad ya que para sus subordinados es el único que la posee y es más fácil y útil en la pequeña empresa.

Desventajas:

Se carece casi totalmente de los beneficios de la especialización, se carece de flexibilidad en los casos de crecimiento de la empresa, es difícil capacitar a un jefe en todos los aspectos que debe coordinar.

2. Organización funcional o de Taylor

Este sistema tiene que ver con los siguientes puntos:

- Tomar tiempos y determinar costos
- Hacer tarjetas de instrucción
- Establecer itinerarios de trabajo
- Vigilar la disciplina del taller
- Cuidar del abastecimiento oportuno de materiales, instrumental, etc.
- Dar adiestramiento
- Llevar control de la calidad
- Cuidar del mantenimiento y reparación

Ventajas:

Mayor capacidad de los jefes por razón de su especialización y mayor eficiencia, descomposición de un trabajo de dirección, complejo y difícil, en varios elementos más simples.

Desventajas:

Es muy difícil diferenciar y definir la autoridad y responsabilidad de cada jefe en los aspectos que son comunes a varios, se da por ello con mucha frecuencia duplicidad de mando y se reduce la iniciativa para acciones comunes.

3. Organización lineal y staff

Conserva la autoridad y responsabilidad íntegramente transmitida a través de un solo jefe para cada función; recibe asesoramiento y servicio de técnicos especializados para cada función.

Los servicios que un funcionario o departamento staff realizan a nombre y en representación de los jefes de línea, se fundan ordinariamente en alguna o algunas de las siguientes razones:

Los jefes de línea no tienen la preparación técnica específica que requiere la eficiencia del servicio que ellos deberían realizar, todas las técnicas de selección del personal, de organización, de control estadísticos, etc. Los jefes de línea, aún suponiendo que tengan o puedan tener dichos conocimientos, no tienen tiempo de

realizar esas funciones por si mismos, simplificación del trabajo, adiestramiento de los obreros, etc.

Ventajas: de las anteriores ambas.

Desventajas:

Se confunden a veces los campos de autoridad lineal y staff, los jefes de línea tratan de nulificar a los staff, considerándolos como intrusos y teóricos, los funcionarios staff, por su parte, consideran como incompetentes a los jefes lineales, sus recomendaciones se interpretan mal con frecuencia. (REYES, 1995:221)

Organigramas

“Son sistemas de organización que representa en forma intuitiva y con objetividad que también se le conoce como cartas o graficas de organización”.

Consisten en hojas o cartulinas en las que cada puesto de un jefe se presentan por un cuadro que encierra el nombre de ese puesto, (y en ocasiones de quien lo ocupa) representándose por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autoridad y responsabilidad.

Para qué sirven los organigramas:

La división de funciones

Los niveles jerárquicos

Las líneas de autoridad y responsabilidad

Los canales formales de la comunicación

La naturaleza lineal o staff del departamento; marcando la autoridad lineal con línea llena y la staff con línea punteada.

Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc.

Las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento o sección.

Clases de organigrama:

Los organigramas pueden ser verticales, horizontales, circulares y escalares.

- Organigramas verticales

Representa en cada puesto subordinado a otro se presenta por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquél por líneas que presentan la comunicación de responsabilidad y autoridad. De cada cuadro del segundo nivel se sacan líneas que indican la comunicación de autoridad y responsabilidad a los puestos que dependen de él.

Ventajas:

Ser las más usadas y por lo mismo, fácilmente comprendidas e indicar en forma objetiva las jerarquías del personal

Desventajas:

Es muy difícil indicar los puestos inferiores cuando hay dos niveles en el organigrama.

- Organigramas horizontales

Representan los mismos elementos de los anteriores y en la misma forma, sólo que comenzando en nivel máximo jerárquico a la izquierda y haciéndose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha.

Ventajas:

Que siguen la forma normal en que acostumbramos leer, Que disminuyen en forma muy considerable el efecto de triangulación e indican mejor la longitud de los niveles por donde pasa la autoridad formal.

- Organigramas circulares

Están formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima en la empresa, a cuyo derredor se trazan círculos concéntricos, cada uno de los cuales constituye un nivel de organización. En cada uno de los círculos se coloca a los jefes inmediatos, y se les liga con líneas que presentan los canales de autoridad y responsabilidad.

Ventajas:

Señalan muy bien, forzando casi a ello, la importancia de los niveles jerárquicos, eliminan o disminuyen al menos, la idea del status más alto o más bajo, y permiten colocar mayor número de puestos en el mismo nivel.

- Organigrama escalar

Consiste en señalar con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles jerárquicos, ayudándose las líneas que señalan dichos márgenes. Pueden usarse para mayor claridad, distintos tipos de letras. (REYES, 1995:226).

Manuales de organización:

Los manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada

hasta ese momento sobre un tema. Los manuales son una de las mejores herramientas administrativas porque le permiten a cualquier organización normalizar su operación. La normalización es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y el desarrollo de una organización dándole estabilidad y solidez. (ÁLVAREZ, 2006:23).

Un manual de políticas y procedimientos es un manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. En este manual se deben de contestar las preguntas sobre lo qué se hace (políticas) el área, departamento, dirección, gerencia u organización y cómo se hace (procedimientos) para administrar el área, departamento, dirección, gerencia u organización y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido; este control abarca desde la determinación de las necesidades del cliente hasta la entrega del producto o realización del servicio, evaluando el nivel de servicio post-venta.

La elaboración de manuales de políticas y procedimientos implica en primer lugar definir las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que conforma la organización, incluso, en algunos casos lo primero que hay que hacer es definir las áreas, agrupando o separando funciones según sea lo mas conveniente, para hacer frente al mercado y cumplir con su misión.

Los diagramas de flujos

Son una parte importante del desarrollo de procedimientos, debido a que por su sencillez grafica permite ahorrar muchas explicaciones.

Los diagramas de flujo son medios gráficos que sirven principalmente para:

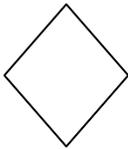
- Describir las etapas de un proceso y entender como funciona
- Apoyar el desarrollo de métodos y procedimientos
- Dar seguimiento a los productos (bienes y servicios) generados por un proceso
- Identificar a los clientes y proveedores de un proceso
- Planificar, revisar y rediseñar procesos con alto valor agregado, identificando las oportunidades de mejora
- Diseñar nuevos procesos y documentar el método estándar de operación de un proceso
- Facilitar el entrenamiento de nuevos empleados y hacer presentaciones directivas.

Los principales símbolos son las siguientes:

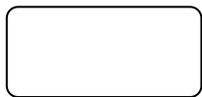
Símbolos básicos para elaborar un diagrama de flujo



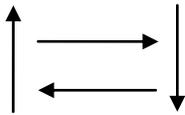
ACTIVIDAD



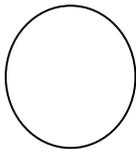
DECISIÓN



TERMINAL



LINEA DE FLUJO



CONECTOR



DOCUMENTO

Ventajas de los diagramas de flujo

- Proporciona una compresión del conjunto
- Facilita la comunicación y descubren los clientes ignorados previamente

- Descubren las oportunidades para mejorar
- Hacen más fácil establecer los límites.

El manual de organización es un manual que documenta la cultura y estructura de la organización. Se utiliza principalmente para hacer la inducción del personal de nuevo ingreso.

Este manual podría desarrollarse en base a procedimientos especialmente diseñados para ello y que incluyen principalmente los procedimientos para elaborar y actualizar organigramas y para elaborar y actualizar descripciones de puesto. (ÁLVAREZ, 2006:50).

2.2.3 Integración

De acuerdo con Reyes la integración en el proceso administrativo se define como *“es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social”*. (REYES, 1995:226).

La integración quiere decir tener todos los empleados para la ejecución de las actividades que se pretenda llegar la empresa.

Reglas y técnicas de la integración de personas:

- Del reclutamiento

Fuentes de abastecimiento

- El sindicato: provee todo el personal, ordinariamente, con excepción del de confianza
- Las escuelas: técnicas, de comercio, etc.
- Las agencias de colocaciones: onerosas o gratuitas, siendo estas últimas quizás las mejores, porque actúan solo con miras de servicio
- El personal recomendado por los actuales trabajadores
- La puerta de la calle, el personal atraído por la fama de la empresa.

Medios de reclutamiento

- Requisición adecuada al sindicato; puede ser que no se produzca malos efectos por la cláusula de admisión en un contrato colectivo, y convertir el sindicato, muchas veces juzgado como una mala fuente de abastecimiento.
- La solicitud escrita; puede hacer que, al pedir personal a otras empresas, del que ellas no requieran, o bien a nuestros actuales trabajadores, obtengamos mayor precisión, posibilidad de estudio, etc.

- El empleo de prensa, radio, televisión, etc. Para solicitar trabajadores, ha demostrado, en lo general, no ser medio adecuado, ya que atrae de ordinario al personal menos capaz, y hace mucho más extensos y costosos los procedimientos de selección.

- De la selección:
 - Hoja de solicitud: suele servir como base, no solo para realizar toda la selección, sino también para encabezar todo el expediente del personal.

 - La entrevista: suele ser un instrumento muy valioso para seleccionar personal, tanto porque completa y aclara los datos de la hoja de solicitud, que permite obtener más vivamente informes sobre motivación del solicitante, y hacer observaciones, la entrevista es uno de los medios más importantes para seleccionar personal.

 - Las pruebas psicotécnicas y/o prácticas: tratar de estandarizar o igualar las condiciones en que han de desarrollarlas los solicitantes, para que los resultados que obtengan, se deban solo a la existencia y grado en que posean la cualidad que se trata de investigar.

 - Las encuestas: comprobar los antecedentes de trabajo, escolares, penales y sociales.

- Examen medico: comprender el examen físico, la historia clínica del solicitante, las pruebas de laboratorio, etc.

- De la introducción
 - Introducción general a la empresa; suele llevarse a cabo en el departamento de personal: en él, se hace firmar al solicitante el contrato de trabajo respectivo, se hacen las anotaciones necesarias en los registros, se toma su filiación, etc.

 - En su departamento o sección: se harán la explicación detallada de su trabajo, a base de la descripción de puesto correspondiente y la presentación a sus compañeros de trabajo, se le hará recorrer los sitios en que habrá de aprovisionarse de material, entregar los productos terminados, rendir informes, cobrar su sueldo, etc.

- Del desarrollo

Todo elemento que ingresa a una empresa, necesita recibir un desarrollo de las aptitudes y capacidades que posea, para adaptarlo exactamente a lo que el puesto va a requerir de él. Este desarrollo es perpetuo, pero, como es claro, se hace más necesario tratándose de los trabajadores de nuevo ingreso. Este desarrollo puede ser de marco teórico, matemáticas de taller, dibujo, etc., y en tal supuesto no siempre

se da para todos los puestos y trabajadores. Puede ser de un orden meramente práctico, a fin de dar a todo trabajador, empleado, o jefe, independientemente de los conocimientos previos que él tenga, seguridad y rapidez en el desempeño de su labor.

El desarrollo de quienes ingresan a una empresa, suele dividirse en:

- Adiestramiento y capacitación de obreros y empleados:

Cómo debe prepararse la instrucción

Hacer una tabla de tiempo

Hacer un esquema del trabajo que se va a enseñar

Hacer todo listo

Tener el lugar de instrucción correctamente arreglado

Cómo debe darse la instrucción

Preparar al empleado: calmarlo, interesarlo, colocarlo en la posición correcta

Presentar en la operación: explicársela verbalmente con lentitud que garantice que la atenderá, preguntarle, etc.

Probar su ejecución: hacer que el mismo ensaye, que explique simultáneamente lo que va haciendo, corregir sus errores.

Revisar: haciéndolo que realice ya su trabajo ordinario, pero bajo una especial e intensa supervisión, que le permita consultar cada duda y no volver al método más fácil, hasta garantizarnos que ha adquirido los hábitos que queríamos inculcarle.

- Capacitación de supervisores

Todo supervisor requiere dos capacitadores diversa: la que necesita como método que va a dirigir un sistema especial de producción, ventas, servicios, etc.

Todo supervisor necesita, por lo mismo, ser capacitado en:

Cómo distribuir el trabajo

Cómo tratar a su personal (relaciones humanas)

Cómo calificar a su personal

Cómo recibir y tratar las quejas de sus subordinados

Cómo realizar entrevistas, etc.

- Desarrollo de ejecutivos

Es la aplicación de un esfuerzo planeado para proveer, mantener y desenvolver a quienes han de formar el grupo administrativo, con el fin de que la empresa logre más efectivamente sus objetivos. (REYES, 1995:261).

2.2.4 Dirección

“Es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente, ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumpla en la forma adecuada todas las ordenes emitidas”.

La dirección es la parte esencial y central, de la administración, a lo cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos.

La dirección de una empresa supone:

- ❖ Que se delegue autoridad, ya que administrar es hacer a través de otros
- ❖ Que se ejerza esa autoridad, para lo cual deben precisarse sus tipos, elementos, clases, etc.

- ❖ Que se establezcan canales de comunicación, a través de los cuales se ejerza, y se controlen sus resultados
- ❖ Que se supervise el ejercicio de la autoridad, en forma simultánea a la ejecución de las órdenes.

Por ello, dividiremos este estudio en cuatro partes: delegación, autoridad, comunicación y supervisión. No obstante, considerando que el ejercicio de la autoridad es en sí mismo una forma de comunicación, y que la forma de delegar dicha autoridad supone conocer sus tipos, sistemas, elementos, etc., (REYES, 1995:305).

2.2.5 Control

Puede definirse como *“proceso de vigilar que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa”*. (ROBBINS, COULTER, 1996:654).

De acuerdo a Reyes “es la medición de los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes”. (REYES, 1995:355).

Clasificación de los medios de control:

1. Controles de ventas:

Conviene llevarlos de manera graficas, para poder observar y analizar, tendencias, puntos débiles, etc., se mencionan los principales controles de ventas:

Por volumen total de ventas

- Por tipo de artículos vendidos
- Por volumen de ventas estacionales
- Por el precio de los artículos vendidos
- Por clientes
- Por territorios
- Por vendedores etc.

2. Controles de producción:

- Control de inventarios: de materias primas, partes y herramientas, productos, tanto la produccion como terminados, etc.
- De operaciones productivas: fijación de rutas programas y abastecimiento
- De tiempos y métodos de operación: con base en estudio de tiempos y movimientos, o aun en simples promedios de anteriores.
- De desperdicios: fijación de sus mínimos tolerables y deseables

- De mantenimiento y conservación: tiempo de maquinas paradas, costos, etc.

3. Controles contables y financieros:

- Los estados financieros y sistemas de contabilidad de costos
- Auditoría interna y externa
- Control de depreciaciones y adiciones
- Control de efectivo en caja
- Control de costos y utilidades en cada campo de la empresa, etc.

4. Control de la calidad de la administración:

Analizan la calificación de méritos, diagramas de proceso, de flujo, etc. Tiene que ver con la calidad de producto, ventas etc.

5. Controles generales:

Se refiere a todos aquellos que pueden ser utilizados en todos los campos y con todas clases de fines. Tales como los reportes, graficas, estadísticas, tendencias,

etc. Este instrumento tiene por objeto garantizar que oportunamente se recibirán por los ejecutivos que los requieran. (REYES, 1995:363).

Proceso de control:

1. Medir el desempeño real

En base a la observación personal, los informes estadísticos, informes verbales e informes escritos. Cada uno tiene sus puntos fuertes y debilidades; sin embargo, una combinación de las fuentes de información incrementa tanto el número de fuentes de entrada como la probabilidad de obtener información confiable.

2. Comparar el desempeño actual contra una norma o estándar

Se necesita determinar el rango de variación aceptable, las desviaciones que exceden este rango se vuelven significativas y necesitan la atención del gerente. En la etapa de comparación los gerentes se preocupan especialmente por el tamaño y la dirección de la variación.

3. Tomar acción gerencial para corregir desviaciones o normas inadecuadas

Si la fuente de variación en el desempeño actual ha sido una serie de acciones o actividades de trabajo deficientes, el gerente querrá tomar acción correctiva. (ROBBINS, COULTER, 1996:657).

Tipos de control:

- Control preventivo

Previene los problemas por anticipado. Va dirigido al futuro, este control son deseables porque permiten que la gerencia impida problemas más que tener que corregirlos posteriormente. Estos controles exigen información oportuna y exacta que con frecuencia es difícil de obtener.

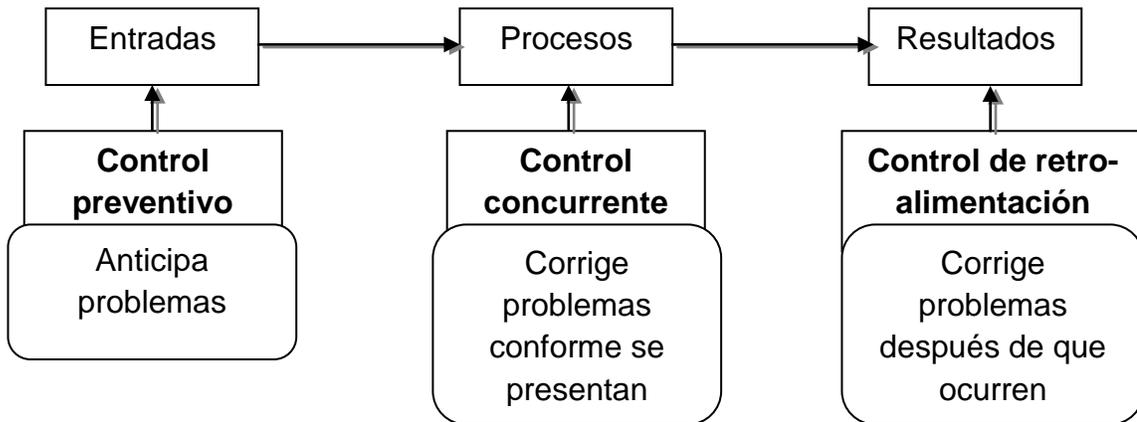
- Control concurrente

Se presenta mientras una actividad esta en desarrollo. Cuando el control se pone en práctica mientras la tarea se desarrolla, la gerencia puede corregir problemas antes de que sean demasiados costosos.

- Control de retroalimentación

El control se da después de que la actividad termino. La retroalimentación proporciona a los gerentes la información importante sobre lo efectivo que fue su esfuerzo de planificación. (ROBBINS, COULTER, 1996:665).

Cuadro 2.2.5 Tipos de control



Fuente: (ROBBINS, COULTER, 1996:664).

Al establecer una nueva empresa el orden de las funciones será quizás como se indica en el proceso, pero en una empresa en marcha, el gerente puede encargarse del control en un momento dado y a continuación de esto ejecutar y luego planear.

El proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección, integración y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar.

Todos estos factores determinan el funcionamiento de la empresa los cuales se integran y se conjugan para mejorar el desenvolvimiento de las actividades

organizacionales de la organización en la cual los factores trabajan y se conjugan de manera estructural para establecer condiciones de funcionamientos corporativas y empresariales.

Uno de los factores más importantes es el proceso de planeación en el cual cada empresa debe planificar sus acciones para garantizar una mejor participación por parte de los trabajadores y de los altos ejecutivos de la organización.

La toma de decisiones también es un aspecto importante debido a que es a través de ella que se puede diferenciar los diversos problemas que se presentan y de esta manera plantear la solución más idónea para mejorar la problemática planteada y planificar una toma de decisión adecuada y sectorizada por prioridades.

CAPÍTULO III

LA ORGANIZACIÓN CONTABLE

Es importante que la contabilidad se encuentre bien organizada para que pueda ser un reflejo de la actividad real y del grado de rendimiento de las diferentes funciones operacionales de la empresa de servicios, con ello podemos llegar a una gran función de manejo de control.

En la contabilidad hay un reconocimiento generalizado que son las bases del control interno, elemento dinámico de la administración, de tal manera que los servicios contables es un medio para apoyar la coordinación de las actividades de la empresa.

3.1 Necesidades de la racionalización contable

La contabilidad abarca varia series de problemas que interesan todas las funciones operacionales, producción, ventas etc. Para ello hay que tener en cuenta a los elementos básicos del proceso contable.

Es necesario racionalizar el trabajo contable, asentarlos sobre bases científicas para una buena herramienta eficaz de la misma.

La conceptualización de acuerdo a Rodríguez se *“refiere a la sistemática del servicio contable de un organismo social, cuyo propósito es asegurar un registro uniforme de las operaciones y hechos contables”* (RODRÍGUEZ, 1997:52).

3.2 Fines de la organización contable

Es necesario comprender la importancia que tiene la acción de organizar el proceso de registro y clasificación de la información contable en las organizaciones.

En consecuencia la organización contable considerada como un proceso dirigido a lograr la eficiencia operativa de un sistema contable, se apoya en los principios siguientes:

- Delimitada división de trabajo

Eso es a través de asignar de manera clara las funciones a desarrollar por el personal del área funcional, es decir con los departamentos de contabilidad y finanzas.

- Simplificación de registro de operaciones

A través de la definición y clasificación de cuentas, elaboración del catálogos de cuentas.

- Normas

Con establecimientos de políticas, se obtienen medios para evaluar la eficiencia y eficacia.

- Coordinación de las operaciones

Se debe de manejar entre los departamentos de recursos humanos y materiales de la empresa.

- Control de las operaciones

Nos ayuda para detectar desviaciones de las normas con relación a los resultados obtenidos.

Los principios anteriores se logran por medio de distintos componentes como: claridad de los documentos contabilizadores, número de identificación que permita su individualización entre cada documento, manuales administrativos para el registro contable y un catalogo de cuentas completo y sencillo. *(RODRÍGUEZ,1997:55)*.

3.3 Bases de la organización contable

La organización contable necesariamente está ligada a la organización administrativa; porque los trabajos son complementos de las demás actividades.

Las partes contables justificadas son: formas elaboradas por otras unidades orgánicas para poner en marcha las operaciones contables o para recolectar información (nota de entrega, nota de salida de almacén), o bien documentos que proceden del exterior, los cuales son recibidos y verificados por otros servicios (facturas, avisos de pagos).

Ya sea documentación interna o externa, es enviada al departamento de contabilidad para proveerla de los datos necesarios para su registro y hacer posible una verificación de la regularidad de las operaciones. Si las operaciones que se ejecutan

en los diversos departamentos dan origen a registros contables, a estados, extractos de cuentas que emanan del servicio contable, forman la documentación indispensable para que los directivos tomen ciertas decisiones.

La dirección superior establece objetivos que ha de lograr el departamento de contabilidad, ella debe también determinar los informes que ha de suministrarle e incluso la forma en que estos han de ser demostrados.

Para considerar el valor de la estructura organizacional de una empresa, el análisis deberá iniciarse del nivel superior y terminar en base, pero para crear esta organización debe partirse desde la base, es decir, del nivel operativo para terminar en el nivel estratégico.

Prácticamente la acción de organizar, el esfuerzo se centra a responder las preguntas siguientes:

- ¿Cuáles son los objetivos a alcanzar?
- ¿Cuáles son las tareas a cumplir en esos objetivos?
- ¿Cómo hay que cumplirlas?
- ¿Cuándo hay que cumplirlas?
- ¿Por quién han de ser cumplidas?
- ¿Cómo controlar la ejecución de los trabajos?

Las respuestas a estas preguntas permiten complementar la estructura organizacional mediante la elaboración de los manuales de organización. Los cuales describen con detalle la estructura de la empresa, sus objetivos, y señala los puestos, explican la estructura funcional, la relación que existe entre los puestos y detallan la autoridad y responsabilidad, y la delegación que les ha sido conferida. Esta herramienta es muy valiosa, ya que proporciona información necesaria para la comprensión del puesto y su correcta ejecución.

- ¿Cómo organizar el servicio contable?

Para llevar a cabo la acción de organizar, la dirección superior aplica los principios y procedimientos de la organización. Y más específicamente: de la división y especialización del trabajo, su normalización y sistematización de la jerarquización de la delegación, del tramo del control, de las definiciones de autoridad y responsabilidad de las obligaciones de línea y asesoría.

La dirección comienza por analizar los trabajos a ejecutar en el conjunto de la empresa y por lo que se refiere a la función contable, selecciona en el desarrollo desde análisis de los hechos que, en función de los objetivos a lograr deben ser registrados en contabilidad o en los resúmenes que la amplían. Después la dirección señala, en las normas de actuación, cuándo y por quién será ejecutados, controlados y utilizados los registros.

El plan de cuentas es la estructura esencial de la organización contable. En un organismo social es estrictamente el catalogo de cuentas clasificadas en orden lógico. Allí donde éste no exista, el balance, aunque insuficiente, puede ocupar su lugar.

La organización contable incluye también la concepción de documentos y de los libros de contabilidad a utilizar y la de los extractos de cuentas o de los informes financieros a establecer. El diseño de documentos o de libros contables, incluso el de los extractos e informes, es importante, ya que contribuye a establecer una rutina normal y segura del conjunto de los trabajadores de registro.

Se debe cuidar que las inscripciones que aparezcan, en documentos sean sencillas y claras. Aún más, la organización coordina y sistematiza el desenvolvimiento de los trabajos haciendo que la documentación a establecer provoque numerosas agrupaciones de datos.

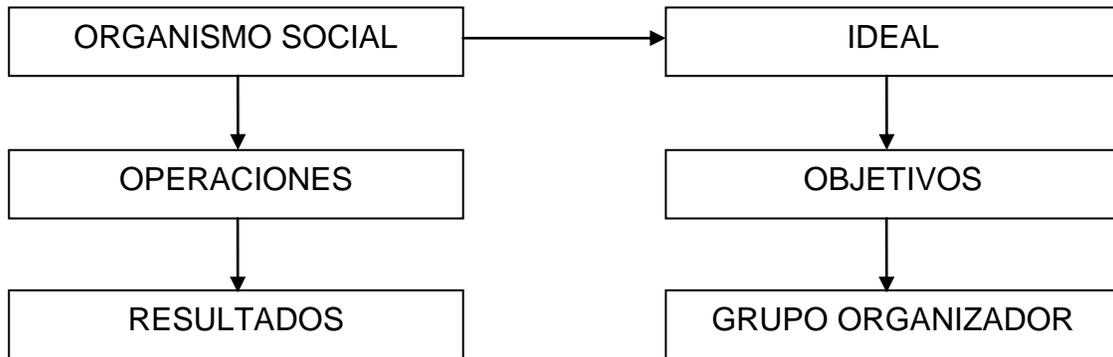
Por lo que se refiere a los informes financieros, en ocasiones es difícil definir anticipadamente la información que ha de ser presentada a los ejecutivos. La dirección superior determinara el conjunto de informes que le han de someter a fin de poder tomar decisiones, especialmente en cuanto a costos y rendimientos de cada unidad administrativa de la empresa que se refiere. (RODRÍGUEZ, 1997:56).

3.4 Objetivos de las organizaciones administrativas y contable

Cuando intervienen muchas personas en cualquier actividad coordinada, constantemente surgen las preguntas: ¿qué trabajos hay que realizar? ¿quién debe encargarse de cada uno? es necesario entonces decidir por anticipado el trabajo que debe realizarse para llegar al objetivo propuesto y designar las personas que deben ocuparse de las actividades más importantes.

Objetivo de la organización administrativa: consiste en hacer que cada uno de los miembros conozca que actividades son las que se va a ejecutar. Cuando la asignación es definida, el logro del objetivo puede concentrarse en él, y existe el mínimo de malas interpretaciones y de confusión respecto a “quien es el que va a hacer qué”. Es más, pueden fijarse las relaciones de trabajo dentro de un organismo social dado. Cada persona obtiene información respecto al lugar en donde encaja la estructura orgánica; conoce sus relaciones, a quien debe recurrir para supervisión, y también con sus subordinados de quienes puede depender para la ejecución en las actividades.

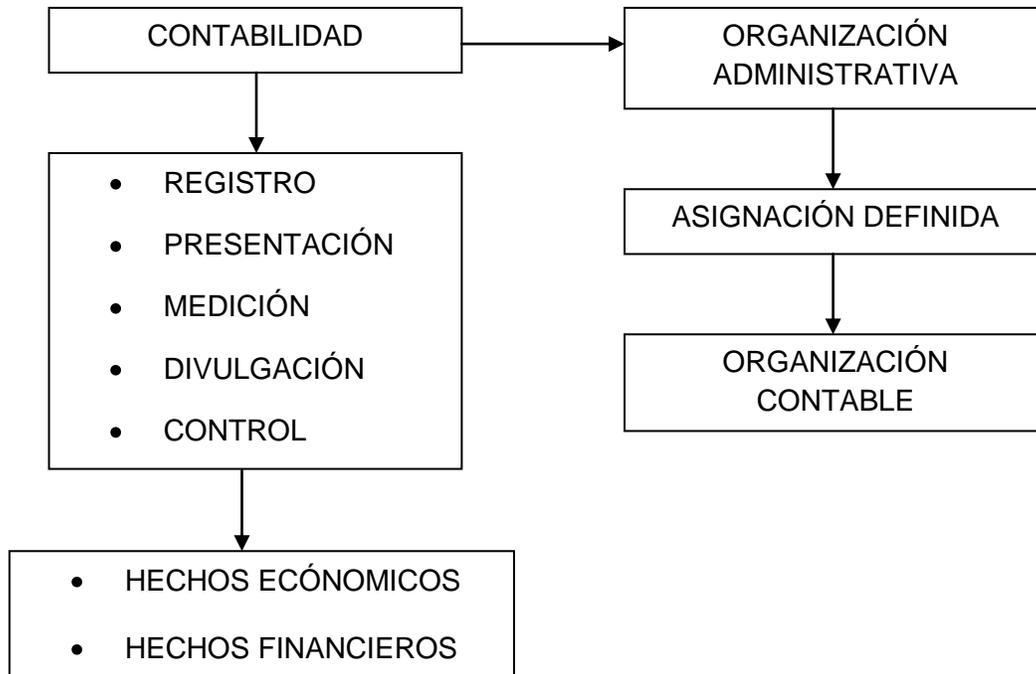
Causas que determinan la eficiencia de las agrupaciones.



La contabilidad es registro, representación, medición, divulgación y control de los hechos financieros y económicos de las empresas. Su característica fundamental debe ser la oportunidad y la veracidad, en la exposición analítica y sintética de los hechos mediante estados financieros que tienen que expresarse en términos accesibles para su fácil comparación e interpretación a fin de poder presentar al nivel administrativo información contable para tomar decisiones y medir la eficiencia o deficiencia financiera.

La contabilidad requiere de un orden y disposición de circunstancias que en conjunto forman una rama de la organización general, que toma su nombre particular de “organización contable”.

Combinación de la contabilidad y la organización



Objetivo de la organización contable: esta tiene por finalidad el establecer los procedimientos que nos aseguran el registro y control de los hechos financieros y económicos para analizar el pasado, investigar el presente y planear el futuro financiero de una empresa, con el propósito de que su funcionamiento garantice la máxima productividad con el mínimo de esfuerzo humano. (RODRÍGUEZ, 1997:58).

Los objetivos principales de la contabilidad son las siguientes: administra los recursos y prepara la dirección en la administración financiera para la toma de

decisiones, estableciendo las políticas que organiza el funcionamiento de comercialización la empresa, dirige y coordina todos los miembros y controla los resultados. Producción investiga el mercado, coloca y o vende los productos.

Las funciones básicas de la contabilidad es que en forma clara y precisa se:

- Registrar las operaciones de ingresos y egresos
- Proporcionar en cualquier momento una imagen
- Informar clara de la situación financiera del negocio
- Suministrar información requerida para las operaciones de decidir planeación, evaluación y control, salvaguardar los activos de la institución y comunicarse con las partes interesadas y ajenas a la empresa
- Prever con anticipación las probabilidades futuras del negocio
- Servir como comprobante fidedigno, ante terceras.

3.5 Sistema de calidad para la información contable del IMCP

Los objetivos de la información contable, se derivan principalmente de las necesidades del usuario general, las cuales dependen significativamente de la naturaleza de las actividades de la entidad y de la relación que dicho usuario tenga con esta.

Los estados financieros deben permitir al usuario general evaluar:

- El comportamiento económico-financiero de la entidad, su estabilidad y vulnerabilidad; así como, su efectividad y eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos.
- La capacidad de la entidad para mantener y optimizar sus recursos, obtener financiamientos adecuados, retribuir a sus fuentes de financiamiento y, en consecuencia, determinar la viabilidad de la entidad como negocio en marcha.

Los estados financieros básicos que responden a las necesidades comunes del usuario general, son:

- El balance general, también llamado estado de situación financiera o estado de posición financiera
- Estado de resultados, para entidades lucrativas o en su caso el estado de actividades, para entidades con propósitos no lucrativos
- Estado de variaciones en el capital contable, en el caso de entidades lucrativas
- Estado de flujo de efectivo o, en su caso, el estado de cambios en la situación financiera.

Características cualitativas de los estados financieros:

La información financiera contenida en los estados financieros debe reunir determinadas características cualitativas con la finalidad de ser útil para la toma de decisiones de los usuarios generales.

La utilidad como característica fundamental de los estados financieros, es la cualidad de adecuarse a las necesidades comunes del usuario general y constituye el punto de partida para derivar las características cualitativas restantes, las cuales se clasifican en:

- Características primarias
- Características secundarias

Características cualitativas primarias de los estados financieros son:

- La confiabilidad, a la que se encuentran asociadas como características secundarias: la veracidad, la representatividad, la objetividad, la verificabilidad y la información suficiente
- La relevancia, a la que se encuentran asociadas como características secundarias: la posibilidad de predicción y confirmación, así como la importancia revelativa

- La comprensibilidad
- La comparabilidad

Presentación y revelación en los estados financieros:

La presentación en la información financiera se refiere al modo de mostrar adecuadamente en los estados financieros y sus notas, los efectos derivados de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que afectan económicamente a una entidad. Implica un proceso de análisis, interpretación, simplificación, abstracción y agrupación de información en los estados financieros, para que estos sean útiles en la toma de decisiones del usuario general. *(IMCP,2009:12)*.

En base a este capítulo de la organización contable, se puede concluir que, el hombre desde tiempos memorables se ha empeñado en llevar un control exhaustivo de todos los movimientos financieros que se ejecutan en sus pequeñas, medianas o grandes empresas. Por consiguiente, se ha apoyado en diversas formas para lograr su fin con lo que actualmente se puede afirmar que el proceso de contar y registrar datos financieros se desarrolla de una manera más simple y sencilla con el apoyo del contador, pero, es preciso aclarar que se siguen rigiendo por los principios establecidos para ejecutar la contabilidad empresarial de acuerdo con el instituto mexicanos de contadores públicos.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS CONTABLES, ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS

4.1 Metodología de la investigación

En cualquier proceso de investigación es necesario seguir una metodología, para obtener el fin o llegar al punto por el cual esta se desarrolla, y poder tomar las decisiones sobre la manera de mejorar su control dentro de la dicha empresa. A continuación se describe la metodología del presente trabajo:

“Propuesta de reorganización administrativa para una empresa de servicios contables, administrativos y financieros”.

Objetivo general:

“Proponer una reorganización administrativa para una empresa de servicios contables, administrativos y financieros con la finalidad de mejorar la calidad en los servicios”.

Objetivos particulares:

- Identificar si se analizan, ordenan e interpretan la información contable así como para las formulaciones de juicios adecuados
- Determinar si se establecen cuentas adecuadas, que servirán para la debida clasificación y análisis de la información que se hayan sometido
- Señalar cuáles son los principios racionales de organización y de desarrollo del trabajo que son las normas técnicas de administración
- Demostrar los sistemas contables que prevén y sintetizan eficazmente la información contenida de las mismas
- Analizar si cuentan con procedimientos adecuados para la realización de las actividades del personal.

Hipótesis:

Con la propuesta de reorganización a la empresa de servicios contables, administrativos y financieros se obtendrá un mayor control en sus actividades.

Justificación:

Esta investigación tiene una importancia muy relevante, especialmente para tener una buena organización de procedimientos contables dedicado en los despachos contables y financieros, dado que la organización contable es *“la determinación,*

coordinación y control de los elementos necesarios para el registro de los hechos y operaciones de las economías privadas, empresas y entidades administradoras, con la finalidad de lograr la eficiencia operativa financiera”.

La razón fundamental para la reorganización es decir; hacer que se conozca qué actividades son las que se van a ejecutar, ya que nos permite tener relaciones de trabajo claramente definidas.

La organización contable está estrechamente ligada a la “organización administrativa”, del conjunto de la empresa. Ya que la contabilidad está sujeta a un orden, arreglo o disposición de circunstancias que en conjunto forman una rama de la organización general, que toma su nombre particular de “organización contable”.

Dado que la contabilidad abarca una serie de problemas y actividades que interesan a todas las funciones operacionales: desde las compras hasta la producción, desde el almacén hasta la comercialización. Dicho que la contabilidad expresa en valores los hechos económicos y contables de la gestión, procede a su síntesis y a su análisis, para alcanzar el conocimiento de los aspectos más significativos y más útiles en relación a los objetivos que se proponen seguir.

Para poder resolver eficazmente estas funciones, es necesario que la actividad desarrollada por el departamento de contabilidad este adecuadamente planeada, programada y organizada.

Este trabajo aporta información a la carrera de contaduría ya que se trata de la interpretación de la información financiera para llegar a la toma de decisiones. Además ayudará a entender de manera rápida y concisa el problema en otros despachos, que sufran del mismo problema de la falta de planeación, coordinación contable.

Tendrá relevancia en los sujetos investigados, en este caso los miembros del despacho puede verse observados y analizados, comenzarán a seguir las instrucciones y mejorarán la coordinación de manera relevante la experiencia de la misma.

Instrumento de recopilación:

Para llevar una reorganización contable es necesario analizar la situación actual de la empresa así como sus antecedentes, para que esto sea eficaz de analizar la información, por medio de entrevista y recopilación de documentos existentes en la empresa, ya sea entrevistado entre el personal que esta de mayor jerarquía, que ya ha estado trabajado durante mucho tiempo en esta empresa.

4.2 Antecedentes de la empresa y estructura actual

Empresa sujeta a estudio

La empresa sobre la cual se realiza propuesta de reorganización administrativa para una empresa de servicios contables, administrativos y financieros tiene por denominación "Perez Solorio y Asociados", la cual se encuentra en la ciudad de Uruapan Michoacán y se dedica a prestar servicios profesionales integrales de carácter contable, financiero y fiscal.

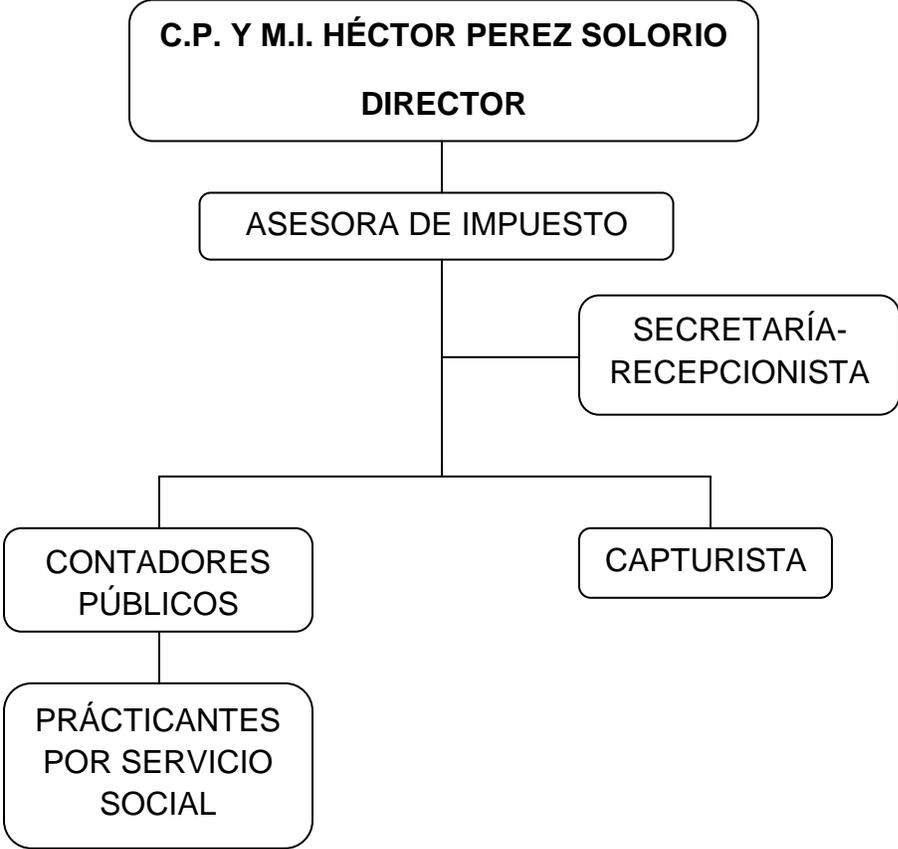
La empresa mencionada anteriormente inicio sus operaciones a principio de junio del año 1950 por el contador Roberto Perez Magaña, con el tiempo estuvo creciendo su negocio, en el mes abril de 1974 este despacho estuvo a cargo del C.P. Héctor Perez Solorio que actualmente lo sigue desempeñando como jefe, el despacho se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Uruapan, su domicilio es en la calle madero altos num. 30 int. 1 col. centro.

A principios de abril de 1974 el C.P. Hector Perez Solorio, comenzó a materializar su inquietud de formar una sociedad civil que fuera capaz de ofrecer servicios profesionales de contabilidad, a través de un adecuado entrenamiento técnico capacidad profesional necesarios para asegurar una óptima calidad de servicios a su clientes.

Estructura organizacional:

El tamaño de la empresa es grande en cuanto a la capacidad de empleados para que tengan más éxito y utilidades. La organización es la estructuración o distribución entre empleados de la totalidad de trabajo donde se establece la autoridad y la responsabilidad relativas a cada individuo, proporcionándole un medio ambiente de trabajo adecuado.

Organigrama de la empresa Perez Solorio y Asociados



Es la representación gráfica de la estructura de la empresa, sirve para revelar la división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de comunicación, la naturaleza lineal o staff del departamento: como ya mencionado anteriormente en el capítulo II.

4.3 Recopilación de datos sobre las funciones de la empresa

Funciones del contador público:

- Cálculo de pagos provisionales y otros pagos de impuestos
- Codificación de pólizas
- Presenta declaraciones anuales
- Llevar las aperturas de los libros de contabilidad
- Elaboración del 2% sobre nóminas
- Estudios de estados financieros y sus análisis
- Elaborar la información financiera que refleja el resultado de la gestión.

Funciones del practicante del servicio social:

- Apoyar y colaborar con su contador(a) en la realización de las operaciones tanto de egresos como de ingresos
- Codificar pólizas de egresos y pasarla a la oficina de cómputo para la dicha captura
- Archivar toda la documentación que genera la empresa
- Llevar el manejo de las conciliaciones bancarias

Funciones de la recepcionista:

- Opera una central telefónica pequeña, haciendo y recibiendo llamadas telefónicas
- Atiende al público que solicita información dándole la orientación requerida
- Anota en libros de control diario las llamadas efectuadas y recibidas por el personal y el tiempo empleado
- Recibe la correspondencia y mensajes dirigidos a la unidad
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización
- Realiza cualquier otra tarea a fin que le sea asignada

Funciones del capturista:

- Es responsable de cubrir las cuotas de captura tales como todo tipos de pólizas elaborados por el contador
- Llevar el control de los documentos fuentes que le asignaron para removerlos u originar omisiones que capturan
- Debe poner especial cuidado en la captura para evitar reproceso que ocasionen desfasamiento en los horarios de compromiso

- Reportar al supervisor fallas que detecten en la terminal y que lo impidan la rapidez
- Captura el manejo de la DIOT, desde el programa de sifiscal.

Funciones de la asesora de impuestos:

- Revisa las declaraciones anuales y los pagos provisionales hechas por el contador
- Obtención de los recursos necesarios para el pago de las cuotas a cargo, en cada período
- Clasificación de los pagos a terceros según tarifas oficiales y actualizadas
- Control de las retenciones efectuadas a la compañía, con el fin de aplicarlas al impuesto de renta resultante
- Recolección de los índices de ajuste y actualización de las partidas no monetarias
- Distribución de los ajustes por inflación a inventarios iniciales y a compras, entre costo de ventas e inventarios finales
- Recálculo de la depreciación mensual

- Métodos de depreciación, compra de activos con deuda, recursos propios o arrendamiento financiero u operativo
- Preparación, documentación y redacción de respuestas a requerimiento
- Presentación oportuna y obtención de devoluciones por concepto de pagos en exceso de impuestos sobre la renta, IVA y complementarios.

4.4 Propuesta de adecuación al organigrama y funciones de la empresa

Como ya se había mencionado anteriormente la estructura actual del despacho es muy complicado en cuanto al volumen de trabajos para cada contador, es decir que tienen muchas actividades por realizar por la falta de ayuda, ya que no permite a la elaboración eficaz de sus trabajos.

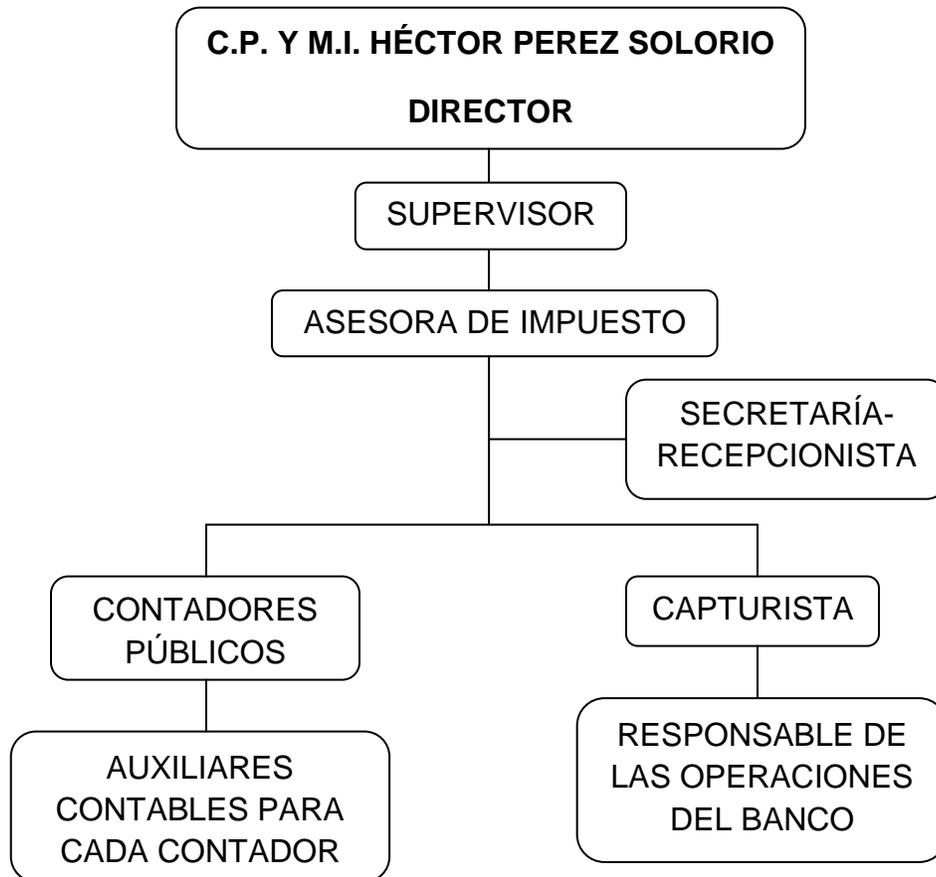
En cuanto a mi propuesta del organigrama propongo:

- Que cada contador público debe de tener su propio auxiliar contable lo que le permite avanzar su trabajo en orden y que se acumule sus experiencias para que ya se queden ahí a hacer sus dichas actividades; así como también a la obtención de un buen sueldo; en el caso del organigrama anteriormente mencionado sólo cuentan con practicantes que llegan a desempeñar su

servicio social, por lo cual llegan al despacho solo por un tiempo y después se retiran lo que permite una pérdida de tiempo a los contadores.

- Deberán de contar un encargado de las operaciones del banco; es decir a la elaboración de cheques, ir al banco para hacer cualquier tipo de pagos de impuestos, de pago de IMSS e infonavit llevar nóminas a las empresas, recoger sus propios cheques por conceptos de honorarios y entre otras.
- Contar con un personal que deberá de encargarse de supervisar si se están haciendo sus trabajos completos y en orden de cada empresa, para que así tengan un buen manejo de control, en la cual deberá de llevar una lista de las actividades que deben de cumplir cada personal; y también debe de estar en la mano de ayuda que otros los necesitan.

Reorganización del organigrama de la empresa Perez Solorio y Asociados



En cuanto a las funciones del personal se deberán de hacer algunos cambios de actividades para que se mejore entre la organización de la empresa, y así tendrán que hacer eficiente sus trabajos.

Las funciones siguientes que propongo a la empresa son las siguientes:

- El jefe deberá de llevar contratos de prestación de servicios de asesoría fiscal y contable a los clientes en el momento en que aquél haya acepta los honorarios profesionales del contador, lo que permite un acuerdo entre las partes.
- Al momento de contratar un personal deberán de establecer las políticas y procedimientos de las actividades que se deberán de seguir, para asi tener un buen control.

De las cuales son los siguientes para cada personal:

Contador público:

1. Registro de las operaciones realizadas, mediante la codificación de las pólizas de ingresos e diario; recibir las pólizas de egresos y transferencias codificadas por parte del auxiliar contable para archivarlas, que deberá ser manualmente a más tardar el día 10 de cada mes que deberán pasar al área de cómputo para el dicho registró a un sistema de cómputo.
2. Formulación mensual de las declaraciones de pagos provisionales y definitivos del impuesto sobre la renta (ISR), impuesto al valor agregado (IVA), impuesto empresarial a tasa única (IETU), impuesto especial sobre producción y servicios (IEPS) que se deberá de llevar a más tardar el día 15 de cada mes y

formulación de todos tipos de declaraciones anuales a partir de febrero a abril de cada año. Para posteriormente enviarlos a la encargada de la asesora de impuestos para la dicha revisión.

En este caso el personal (contador público) deberá de llevar la contabilidad con el mismo régimen fiscal, el jefe deberá de proporcionar las empresas o personas físicas al personal que deberán de llevar la contabilidad con la que se va a realizar sus trabajos. Como se muestra a continuación los regímenes de la persona física y persona moral.

Personas físicas

- Arrendamiento de bienes inmuebles
- Prestación de servicios profesionales
- Actividades comerciales

Régimen de las actividades empresariales

Régimen intermedio – sus ingresos no exceden \$4,000,000.00 anual

Régimen de pequeños contribuyentes – no excederán a \$2,000,000.00 anual

- Por salario

Persona moral

- Personas morales del régimen general son las sociedades mercantiles y asociaciones civiles de profesionales
- Personas morales con fines no lucrativos
- Asociaciones Religiosas
- Personas morales del régimen simplificado – autotransporte terrestre de carga o de pasajeros.

Deberán de llevar sus declaraciones de cada régimen, en la cual deberán de llevar un control de archivo para cada régimen lo que permite una buena realización eficiente de trabajo y así ahorrar tiempo.

3. Deberán de presentar declaraciones informativas anuales a más tardar el 15 de febrero del siguiente año tales como subsidio al empleo y la de los sueldos y salarios pagados.
4. Presentar el cálculo de pagos mensuales a las entidades federativas
5. Presentar declaración anual de ingresos asimilados a salarios
6. Revisión mensual de estados financieros, para enviar los reportes a los clientes y que queden satisfechos de sus trabajos.
7. Revisión de los pagos de IMSS e infonavit

8. Elaboración del 2% sobre nómina mensual.

Auxiliar contable:

1. Codificación de las póliza de egresos y transferencias manualmente, revisar que si las facturas contengan con todos los requisitos fiscales, y pasarlas al contador, para que las archive junto con las otras pólizas
2. Elaboración de conciliaciones bancarias mensuales
3. Revisión de la declaraciones informativas a terceros, que si coinciden con el reporte de iva acreditable de acuerdo a contpaqi, e presentarlas a través de la página de www.sat.gob.mx
4. Concentrar, con la supervisión del contador, los reportes de ingresos, a efecto de realizar el movimiento diario de los recursos
5. Revisión de cuentas por cobrar mensualmente
6. Apoyar, al contador inmediato en la elaboración de los reportes de deudores diversos, auxiliares, libro mayor, libro diario y, en general, todo reporte contable
7. Efectuar las cancelaciones de los comprobantes de gastos, así como controlar la documentación que respalda a los reportes contables

8. Comprobar la exactitud y confiabilidad de la información financiera, y auxiliar en el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en los reportes contables generados

Con estas funciones que desempeñara el auxiliar contable le permite al contador ahorrar su trabajo y pueda avanzar más en sus labores, y el encargado de las operaciones bancarias y un supervisor también tendrán cambios como ya anteriormente señalado.

Capturista:

1. Registro de las pólizas de ingresos, egresos y diario recibido por el contador
2. Capturación de la DIOT a travez de contpaqi, imprimirlas para pasarla al auxiliar contable para la revisión.
3. Elaboración quincenal de nóminas de acuerdo a los datos de los movimientos de la empresa
4. Elaboración de cheques para cualquier tipo de pagos y también deberán de contar con las actividades que actualmente se están desempeñando.

Asesora de impuestos:

1. Revisión de la formulación mensual de las declaraciones de pagos provisionales y definitivos del impuesto sobre la renta, impuesto al valor agregado, impuesto empresarial a tasa única, impuesto especial sobre producción y servicios, hechas por el contador y darles aviso a las empresa para sus correspondientes pagos de los impuestos
2. Y contar con las actividades que se están manejando actualmente.

4.5 Propuesta de control contable de la empresa

Control administrativo:

Nunca desde que empezó a funcionar la empresa se ha hecho el uso del proceso administrativo, de manera formal, y como en la mayoría de las microempresas todo se lleva de manera empírica, lo cual le permite que deje muchas cosas positivas de lado, que repercuten de manera directa de su funcionamiento a cubrir.

La empresa carece de una estructura orgánica, que haga conciencia en los empleados sobre el lugar que ocupan en las empresa; de procedimientos, que digan a los empleados que hacer y como hacerlo: de políticas, que establezcan lineamientos de desempeño para los empleados; de objetivos por escrito, que midan el alcance de los resultados que se vayan obteniendo a través del tiempo, de

controles que eviten malos manejos de recursos, fraudes; desviaciones de resultados etc. Es por eso que ya mencionamos en el tema anterior de este capítulo, las descripciones de actividades que se van a realizar.

Es por eso, que con mi propuesta la empresa se mejorará notablemente sus resultados, obteniendo mayores beneficios.

Control contable:

Como menciona anteriormente, la administración y la contabilidad nunca debe ir separadas, sino al contrario deben desempeñarse vinculadas y deben llevarse a la par para que ambas funcionen en su área.

La contabilidad proporciona la información financiera a la administración para la acertada de decisiones que estimulan el mejor funcionamiento de la empresa.

En la empresa actualmente se utiliza y/o lleva a cabo algún método de registro para la contabilidad que le proporcione a su propietario la información financiera suficiente para la adecuada toma de decisiones, frecuentemente ocasionan que muchas veces no entregue a tiempo la información financiera a los usuarios, lo que permite que las tomas de decisiones no se sabe lo que se esta generando, que como consecuencia puede ocasionar pérdidas que a lo largo puede llevar quiebras y por lo tanto a la desaparición de la misma del mercado.

Ahora que la empresa empieza a crecer debe urgentemente adoptar un método de registro de operaciones, que le permita al inversionista saber a través del análisis administrativo el destino y futuro de su inversión, para ver si le conviene o no seguir adelante con la empresa, o si debe modificar el método operativo por otro más eficaz que proporcione a la empresa mayor productividad en sus operaciones que a la vez se refleje en las utilidades.

De ahí que en mi propuesta no pudo dejar de un lado a la contabilidad y a los diversos aspectos que en ella se contemplan, más adelante se menciona el catálogo de cuentas general de la empresa que maneja, como en el cual se contemplen todos los derechos y obligaciones de la empresa con los diferentes códigos de cada cuenta que manejan actualmente, sólo se mostrará las más importantes; para esta propuesta. Así como también dos aspectos importantes para llevar a cabo la contabilidad, los procedimientos de compras y de ventas que debe utilizar la empresa. Es decir la empresa debe establecer un método para llevar a cabo las compras, que a su vez proporcione un registro contable que controle las actividades referentes a este giro empresarial. Por ejemplo, debe tomar en cuenta a quien comprar, cuanto comprar, como registrarlo, donde almacenarlo quien autoriza la compra, que formatos se deben llevar a cabo, etc.

4.6 Catálogo general del despacho

“PÉREZ SOLORIO Y ASOCIADOS” Catálogo de cuentas
--

Número	Nombre	Tipo
1000-000-000-000	Activo	Activo deudora
1100-000-000-000	Circulante	Activo deudora
1101-000-000-000	Caja	Activo deudora
1102-000-000-000	Bancos	Activo deudora
1103-000-000-000	Inversiones, bonos y valores	Activo deudora
1104-000-000-000	Clientes	Activo deudora
1105-000-000-000	Huéspedes	Activo deudora
1106-000-000-000	Funcionarios y empleados	Activo deudora
1107-000-000-000	Deudores diversos	Activo deudora
1108-000-000-000	Documentos por cobrar	Activo deudora
1109-000-000-000	Almacén de mercancías	Activo deudora
1109-001-000-000	Inventario inicial	Activo deudora
1109-400-000-000	Compras de importación	Activo deudora
1109-500-000-000	Costo de lo vendido	Activo deudora
1110-000-000-000	Almacén de mercancías 15%	Activo deudora
Se vuelve a repetir las subcuentas de almacén de mercancías		
1111-000-000-000	Almacén de mercancías 0%	Activo deudora
Se vuelve a repetir las subcuentas de almacén de mercancías		
1112-000-000-000	Almacén de mercancías exentas	Activo deudora
Se vuelve a repetir las subcuentas de almacén de mercancías		
1115-000-000-000	Almacén de suministro	Activo deudora
Se vuelve a repetir las subcuentas de almacén de mercancías		
1116-000-000-000	Almacén alimentos y bebidas	Activo deudora
1116-001-000-000	Alimentos	Activo deudora
Se vuelve a repetir las subcuentas de almacén de mercancías		
1117-000-000-000	Alm. De produc. Terminados	Activo deudora
1118-000-000-000	Producción en proceso	Activo deudora
1119-000-000-000	Almacén de mat. Primas y mats.	Activo deudora
Se vuelve a repetir las subcuentas de almacén de mercancías		
1120-000-000-000	IVA por acreditar	Activo deudora
1121-000-000-000	IVA retenido por recuperar	Activo deudora
1122-000-000-000	Anticipos a proveedores	Activo deudora
1123-000-000-000	Anticipos a contratistas	Activo deudora
1124-000-000-000	Anticipos ISR	Activo deudora
1124-001-000-000	Pagos provisionales	Activo deudora
1124-002-000-000	Retenciones bancarias	Activo deudora
1125-000-000-000	Anticipos IMPAC	Activo deudora
1125-001-000-000	Pagos provisionales	Activo deudora
1126-000-000-000	Crédito al salario	Activo deudora
1127-000-000-000	Crédito diesel	Activo deudora
1128-000-000-000	Crédito RENAC	Activo deudora

1130-000-000-000	IVA pendiente de acreditar	Activo deudora
1140-000-000-000	Depósitos en garantía	Activo deudora
1200-000-000-000	Fijo	Activo deudora
1201-000-000-000	Terrenos	Activo deudora
1202-000-000-000	Edificios y construcciones	Activo deudora
1203-000-000-000	Dep. Acum. Edif. Y const.	Activo acreedora
1204-000-000-000	Equipo de cómputo	Activo deudora
1205-000-000-000	Dep. Acum. Equipo de cómputo	Activo acreedora
1206-000-000-000	Equipo de servicio	Activo deudora
1207-000-000-000	Dep. Acum. Equipo de servicio	Activo acreedora
1208-000-000-000	Equipo de transporte	Activo deudora
1209-000-000-000	Dep. Acum. Equipo de transp.	Activo acreedora
1210-000-000-000	Herramientas y equipos manuales	Activo deudora
1211-000-000-000	Dep. Acum. Herr. Y equ. Man.	Activo acreedora
1212-000-000-000	Maquinaria y equipo	Activo deudora
1213-000-000-000	Dep. Acum. Maq. Y equipo	Activo acreedora
1214-000-000-000	Mobiliario y equipo	Activo deudora
1215-000-000-000	Dep. Acum. Mobiliario y equipo	Activo acreedora
1220-000-000-000	Construcciones en proceso	Activo deudora
1220-001-000-000	Materiales	Activo deudora
1220-002-000-000	Mano de obra	Activo deudora
1220-002-001-000	Aguinaldo	Activo deudora
1220-002-002-000	Comisiones y/o destajos	Activo deudora
1220-002-003-000	Despensas	Activo deudora
1220-002-004-000	Fondo de ahorro	Activo deudora
1220-002-005-000	Premio de asistencia	Activo deudora
1220-002-006-000	Premio de puntualidad	Activo deudora
1220-002-007-000	Prima vacacional	Activo deudora
1220-002-008-000	Salarios	Activo deudora
1220-002-009-000	Tiempo extra	Activo deudora
1220-002-010-000	Vacaciones	Activo deudora
1220-002-011-000	Otras remuneraciones	Activo deudora
1220-003-000-000	Gastos indirectos	Activo deudora
1220-003-001-000	Abono orgánico	Activo deudora
1220-003-002-000	Amortizaciones	Activo deudora
1220-003-003-000	Aportaciones INFONAVIT	Activo deudora
1220-003-004-000	Arrendamiento de inmuebles	Activo deudora
1220-003-005-000	Arrendamiento de muebles	Activo deudora
1220-003-006-000	Artículos de aseo e higiene	Activo deudora
1220-003-007-000	Artículos de aseo y limpieza	Activo deudora
1220-003-008-000	Artículos decorativos	Activo deudora
1220-003-009-000	Asistencia técnica	Activo deudora
1220-003-010-000	Atenciones y cortesías	Activo deudora
1220-003-011-000	Comisiones y medicaciones	Activo deudora
1220-003-012-000	Correo, teléf. Teleg. Y t.V.	Activo deudora
1220-003-013-000	Cuentas malas	Activo deudora
1220-003-014-000	Cuotas patronales al IMSS	Activo deudora
1220-003-015-000	Cuotas y suscripciones	Activo deudora

1220-003-016-000	Deducciones personales	Activo deudora
1220-003-017-000	Depreciaciones	Activo deudora
1220-003-018-000	Disposiciones personales	Activo deudora
1220-003-019-000	Diversos	Activo deudora
1220-003-020-000	Donativos	Activo deudora
1220-003-021-000	Energía eléctrica	Activo deudora
1220-003-022-000	Fletes y maniobras	Activo deudora
1220-003-023-000	Gastos aduanales	Activo deudora
1220-003-024-000	Gastos de previsión social	Activo deudora
1220-003-024-001	Act. Culturas y deportivas	Activo deudora
1220-003-024-002	Ayuda para vivienda	Activo deudora
1220-003-024-003	Becas y/o coleg. P/hijos trab.	Activo deudora
1220-003-024-004	Despensas	Activo deudora
1220-003-024-005	Fondo de ahorro	Activo deudora
1220-003-024-006	Premio de asistencia	Activo deudora
1220-003-024-007	Premio de puntualidad	Activo deudora
1220-003-024-008	Prima de productividad	Activo deudora
1220-003-024-009	Seguros	Activo deudora
1220-003-024-010	Serv. Médicos y hospitalarios	Activo deudora
1220-003-024-011	Uniformes y vestuarios	Activo deudora
1220-003-024-012	Otros	Activo deudora
1220-003-025-000	Gastos de viaje y viáticos	Activo deudora
1220-003-026-000	Gastos promocionales	Activo deudora
1220-003-027-000	Herramientas y eq. Manuales	Activo deudora
1220-003-028-000	Honorarios	Activo deudora
1220-003-029-000	Imptos. Y derechos federales	Activo deudora
1220-003-030-000	Imptos. Y derechos locales	Activo deudora
1220-003-031-000	Insect. Fungicidas y fertil.	Activo deudora
1220-003-032-000	Lavandería	Activo deudora
1220-003-033-000	Mant. Y cons. Edif. Y constr.	Activo deudora
1220-003-034-000	Mant. Y cons. Eq. De computo	Activo deudora
1220-003-035-000	Mant. Y cons. Eq. De servicio	Activo deudora
1220-003-036-000	Mant. Y cons. Eq. De transporte	Activo deudora
1220-003-037-000	Mant. Y cons. Herr. Y eq. Man.	Activo deudora
1220-003-038-000	Mant. Y cons. Maq. Y equipo	Activo deudora
1220-003-039-000	Mant. Y cons. Mob. Y equipo	Activo deudora
1220-003-040-000	Maquilas	Activo deudora
1220-003-041-000	Material de consumo	Activo deudora
1220-003-042-000	Material de empaque	Activo deudora
1220-003-043-000	Material y accs. De computo	Activo deudora
1220-003-044-000	No deducibles	Activo deudora
1220-003-044-001	No deducibles	Activo deudora
1220-003-044-002	Sin requisitos fiscales	Activo deudora
1220-003-045-000	Otros gtos. De mantenimiento	Activo deudora
1220-003-046-000	Papelería y art. De escritorio	Activo deudora
1220-003-047-000	Participación de utilidades	Activo deudora
1220-003-048-000	Perdidas fortuitas	Activo deudora
1220-003-049-000	Primas de seguros y fianzas	Activo deudora

1220-003-050-000	Productos químicos	Activo deudora
1220-003-051-000	Publicidad y propaganda	Activo deudora
1220-003-052-000	Reposición de bancos	Activo deudora
1220-003-053-000	Repos. Cuchillería y utensil.	Activo deudora
1220-003-054-000	Reposición de loza y cristales	Activo deudora
1220-003-055-000	Remuneraciones varias	Activo deudora
1220-003-055-001	Administradores	Activo deudora
1220-003-055-002	Asimilables	Activo deudora
1220-003-055-003	Eventuales	Activo deudora
1220-003-055-004	Honorarios personas morales	Activo deudora
1220-003-055-005	Salario de mercado	Activo deudora
1220-003-056-000	Servicios y demostraciones	Activo deudora
1220-003-058-000	Seguro de retiro	Activo deudora
1220-003-059-000	Traslado paquetería y valores	Activo deudora
1220-003-060-000	Vigilancia	Activo deudora
1220-004-000-000	Sub-contratos	Activo deudora
1221-000-000-000	Huerta en crecimiento	Activo deudora
1300-000-000-000	Diferido	Activo deudora
1301-000-000-000	Mej. Inm. Arrendados	Activo deudora
1302-000-000-000	Amort. Acum. Mej. Inm. Arrend.	Activo acreedora
1303-000-000-000	Gastos preoperativos	Activo deudora
1304-000-000-000	Amort. Acum. Gtos. Preoperativos	Activo acreedora
1305-000-000-000	Intereses pagados por anticipados	Activo deudora
1306-000-000-000	Amort. Acum. Int. Pag. Por antic.	Activo acreedora
1307-000-000-000	Pagos efect. Por anticipado	Activo deudora
1308-000-000-000	Amort. Acum. Pagos efect. Por ant.	Activo acreedora
1309-000-000-000	Seguros pagados por ant.	Activo deudora
1310-000-000-000	Amort. Acum. Seg. Pag. Por ant.	Activo acreedora
2000-000-000-000	Pasivo	Pasivo acreedora
2100-000-000-000	A corto plazo	Pasivo acreedora
2101-000-000-000	Proveedores	Pasivo acreedora
2102-000-000-000	Anticipos de clientes	Pasivo acreedora
2103-000-000-000	Acreedores diversos	Pasivo acreedora
2103-001-000-000	Propietario	Pasivo acreedora
2103-002-000-000	Fonacot	Pasivo acreedora
2103-003-000-000	Fondo de ahorro	Pasivo acreedora
2104-000-000-000	Contribuciones retenidas	Pasivo acreedora
2104-001-000-000	IIMSS	Pasivo acreedora
2104-002-000-000	INFONAVIT	Pasivo acreedora
2104-003-000-000	ISI	Pasivo acreedora
2104-003-001-000	Administración	Pasivo acreedora
2104-003-002-000	Asimilables	Pasivo acreedora
2104-003-003-000	Arrendamiento	Pasivo acreedora
2104-003-004-000	Autofacturación	Pasivo acreedora
2104-003-005-000	Honorarios	Pasivo acreedora
2104-003-006-000	Salarios	Pasivo acreedora
2104-004-000-000	IVA	Pasivo acreedora
2104-004-001-000	Arrendamiento	Pasivo acreedora

2104-004-002-000	Honorarios	Pasivo acreedora
2104-004-003-000	Otros	Pasivo acreedora
2104-004-004-000	Autotransporte	Pasivo acreedora
2105-000-000-000	Documentos por pagar	Pasivo acreedora
2106-000-000-000	IVA por pagar	Pasivo acreedora
2107-000-000-000	IEPS por pagar	Pasivo acreedora
2108-000-000-000	Contribuciones por pagar	Pasivo acreedora
2108-001-000-000	ISR	Pasivo acreedora
2108-002-000-000	IMPAC - IETU	Pasivo acreedora
2108-003-000-000	IVA	Pasivo acreedora
2108-004-000-000	IEPS	Pasivo acreedora
2108-005-000-000	Retenciones ISR	Pasivo acreedora
2108-005-001-000	Administración	Pasivo acreedora
2108-005-002-000	Asimilables	Pasivo acreedora
2108-005-003-000	Arrendamiento	Pasivo acreedora
2108-005-004-000	Autofacturación	Pasivo acreedora
2108-005-005-000	Honorarios	Pasivo acreedora
2108-005-006-000	Salarios	Pasivo acreedora
2108-006-000-000	Retenciones IVA	Pasivo acreedora
2108-006-001-000	Arrendamiento	Pasivo acreedora
2108-006-002-000	Honorarios	Pasivo acreedora
2108-006-003-000	Otros	Pasivo acreedora
2108-006-004-000	Autotransporte	Pasivo acreedora
2108-007-000-000	IMSS	Pasivo acreedora
2108-008-000-000	INFONAVIT	Pasivo acreedora
2108-009-000-000	INFONAVIT- abonos	Pasivo acreedora
2108-010-000-000	SAR	Pasivo acreedora
2108-011-000-000	ISUS	Pasivo acreedora
2108-012-000-000	2% sobre nominas	Pasivo acreedora
2109-000-000-000	Impuesto sobre hospedaje por pagar	Pasivo acreedora
2110-000-000-000	ISUS por pagar	Pasivo acreedora
2200-000-000-000	A largo plazo	Pasivo acreedora
2201-000-000-000	Documentos por pagar lp	Pasivo acreedora
3000-000-000-000	Capital	Capital acreedora
3100-000-000-000	Capital contable	Capital acreedora
3101-000-000-000	Capital	Capital acreedora
3102-000-000-000	Capital social	Capital acreedora
3103-000-000-000	Reserva legal	Capital acreedora
3104-000-000-000	Superávit ganado	Capital acreedora
3105-000-000-000	Superávit por revaluación	Capital acreedora
3106-000-000-000	Utilidad del ejercicio	Capital acreedora
3107-000-000-000	Perdida del ejercicio	Capital deudora
3109-000-000-000	Resultados de ejercicios ant.	Capital deudora
3110-000-000-000	Cuenta liquidadora	Capital acreedora
4000-000-000-000	Cuentas de result. Acreedoras	Resultados acreedoras
4100-000-000-000	Ingresos	Resultados acreedoras
4101-000-000-000	Ventas	Resultados acreedoras
4102-000-000-000	Ventas 15%	Resultados acreedoras

4102-011-000-000	Ventas 60%	Resultados acreedoras
4102-012-000-000	Ventas 30%	Resultados acreedoras
4102-013-000-000	Ventas 25%	Resultados acreedoras
4102-014-000-000	Ventas 0%	Resultados acreedoras
4102-015-000-000	Ventas exentas	Resultados acreedoras
4103-000-000-000	Ventas 0%	Resultados acreedoras
4104-000-000-000	Ventas exentas	Resultados acreedoras
4107-000-000-000	Ventas de exportación	Resultados acreedoras
4111-000-000-000	Ingresos por arrendamiento	Resultados acreedoras
4112-000-000-000	Ingresos por balneario	Resultados acreedoras
4113-000-000-000	Ingresos por bar	Resultados acreedoras
4114-000-000-000	Ingresos por construcción	Resultados acreedoras
4116-000-000-000	Ingresos por hospedaje	Resultados acreedoras
4118-000-000-000	Ingresos por restaurante	Resultados acreedoras
4119-000-000-000	Ingresos por servicios	Resultados acreedoras
4120-000-000-000	Ing. Por serv. De baños	Resultados acreedoras
4121-000-000-000	Ing. Por serv. De corretaje	Resultados acreedoras
4122-000-000-000	Ing. Por serv. De enseñanza	Resultados acreedoras
4123-000-000-000	Ing. Por serv. De lavandería	Resultados acreedoras
4124-000-000-000	Ing. Por serv. De pensión	Resultados acreedoras
4125-000-000-000	Ing. Por serv. De publicidad	Resultados acreedoras
4126-000-000-000	Ing. Por serv. Técnicos	Resultados acreedoras
4127-000-000-000	Ing. Por serv. Telefónicos	Resultados acreedoras
4128-000-000-000	Ing. Por venta de activo fijo	Resultados acreedoras
4135-000-000-000	Otros ingresos	Resultados acreedoras
5301-000-000-000	Desc. Y dev. Sobre ventas	Resultados deudoras
5302-000-000-000	Descuentos y cortesías	Resultados deudoras
5000-000-000-000	Cuentas resultados deudoras	Resultados deudoras
5100-000-000-000	Costos	Resultados deudoras
5101-000-000-000	Costo de ventas	Resultados deudoras
5102-000-000-000	Costo de construcción	Resultados deudoras
5102-001-000-000	Materiales	Resultados deudoras
5102-002-000-000	Mano de obra	Resultados deudoras
5102-002-001-000	Aguinaldo	Resultados deudoras
5102-002-002-000	Comisiones y/o destajos	Resultados deudoras
5102-002-003-000	Despensas	Resultados deudoras
5102-002-004-000	Fondo de ahorro	Resultados deudoras
5102-002-005-000	Premio de asistencia	Resultados deudoras
5102-002-006-000	Premio de puntualidad	Resultados deudoras
5102-002-007-000	Prima vacacional	Resultados deudoras
5102-002-008-000	Salarios	Resultados deudoras
5102-002-009-000	Tiempo extra	Resultados deudoras
5102-002-010-000	Vacaciones	Resultados deudoras
5102-002-011-000	Otras remuneraciones	Resultados deudoras
5102-003-000-000	Gastos indirectos	Resultados deudoras
5102-003-001-000	Abono orgánico	Resultados deudoras
5102-003-002-000	Amortizaciones	Resultados deudoras
5102-003-003-000	Aportaciones INFONAVIT	Resultados deudoras

5102-003-004-000	Arrendamiento de inmuebles	Resultados deudoras
5102-003-005-000	Arrendamiento de muebles	Resultados deudoras
5102-003-006-000	Artículos de aseo e higiene	Resultados deudoras
5102-003-007-000	Artículos de aseo e limpieza	Resultados deudoras
5102-003-008-000	Artículos decorativos	Resultados deudoras
5102-003-009-000	Asistencia técnica	Resultados deudoras
5102-003-010-000	Atenciones y cortesías	Resultados deudoras
5102-003-011-000	Comisiones y medicaciones	Resultados deudoras
5102-003-012-000	Correo, telef.. Teleg. Y t.V.	Resultados deudoras
5102-003-013-000	Crédito al salario	Resultados deudoras
5102-003-014-000	Cuotas patronales al IMSS	Resultados deudoras
5102-003-015-000	Cuotas y suscripciones	Resultados deudoras
5102-003-016-000	Deducciones personales	Resultados deudoras
5102-003-017-000	Depreciaciones	Resultados deudoras
5102-003-018-000	Disposiciones personales	Resultados deudoras
5102-003-019-000	Diversos	Resultados deudoras
5102-003-020-000	Donativos	Resultados deudoras
5102-003-021-000	Energía eléctrica	Resultados deudoras
5102-003-022-000	Fletes y maniobras	Resultados deudoras
5102-003-023-000	Gastos aduanales	Resultados deudoras
5102-003-024-000	Gastos de previsión social	Resultados deudoras
5102-003-024-001	Act. Culturas y deportivas	Resultados deudoras
5102-003-024-002	Ayuda para vivienda	Resultados deudoras
5102-003-024-003	Becas y/o coleg. P/hijos trab.	Resultados deudoras
5102-003-024-004	Despensas	Resultados deudoras
5102-003-024-005	Fondo de ahorro	Resultados deudoras
5102-003-024-006	Premio de asistencia	Resultados deudoras
5102-003-024-007	Premio de puntualidad	Resultados deudoras
5102-003-024-008	Prima de productividad	Resultados deudoras
5102-003-024-009	Seguros	Resultados deudoras
5102-003-024-010	Serv. Médicos y hospitalarios	Resultados deudoras
5102-003-024-011	Uniformes y vestuarios	Resultados deudoras
5102-003-024-012	Otros	Resultados deudoras
5102-003-025-000	Gastos de viaje y viáticos	Resultados deudoras
5102-003-026-000	Gastos promocionales	Resultados deudoras
5102-003-027-000	Herramientas y eq. Manuales	Resultados deudoras
5102-003-028-000	Honorarios	Resultados deudoras
5102-003-029-000	Impto. Y derechos federales	Resultados deudoras
5102-003-030-000	Impto. Y derechos locales	Resultados deudoras
5102-003-031-000	Insect. Fungicidas y fertil.	Resultados deudoras
5102-003-032-000	Lavandería	Resultados deudoras
5102-003-033-000	Mant. Y cons. Edif. Y constr.	Resultados deudoras
5102-003-034-000	Mant. Y cons. Eq. De computo	Resultados deudoras
5102-003-035-000	Mant. Y cons. Eq. De servicio	Resultados deudoras
5102-003-036-000	Mant. Y cons. Eq. De transporte	Resultados deudoras
5102-003-037-000	Mant. Y cons. Herr. Y eq. Man.	Resultados deudoras
5102-003-038-000	Mant. Y cons. Maq. Y equipo	Resultados deudoras
5102-003-039-000	Mant. Y cons. Mob. Y equipo	Resultados deudoras

5102-003-040-000	Maquilas	Resultados deudoras
5102-003-041-000	Material de consumo	Resultados deudoras
5102-003-042-000	Material de empaque	Resultados deudoras
5102-003-043-000	Material y accs. De computo	Resultados deudoras
5102-003-044-000	No deducibles	Resultados deudoras
5102-003-044-001	No deducibles	Resultados deudoras
5102-003-044-002	Sin requisitos fiscales	Resultados deudoras
5102-003-045-000	Otros gts. De mantenimiento	Resultados deudoras
5102-003-046-000	Papelería y art. De escritorio	Resultados deudoras
5102-003-047-000	Participación de utilidades	Resultados deudoras
5102-003-048-000	Perdidas fortuitas	Resultados deudoras
5102-003-049-000	Primas de seguros y fianzas	Resultados deudoras
5102-003-050-000	Productos químicos	Resultados deudoras
5102-003-051-000	Publicidad y propaganda	Resultados deudoras
5102-003-052-000	Reposición de blancos	Resultados deudoras
5102-003-053-000	Repos. Cuchillería y utensil.	Resultados deudoras
5102-003-054-000	Reposición de loza y cristales	Resultados deudoras
5102-003-055-000	Remuneraciones varias	Resultados deudoras
5102-003-055-001	Administradores	Resultados deudoras
5102-003-055-002	Asimilables	Resultados deudoras
5102-003-055-003	Eventuales	Resultados deudoras
5102-003-055-004	Honorarios personas morales	Resultados deudoras
5102-003-055-005	Salario de mercado	Resultados deudoras
5102-003-056-000	Servicios y demostraciones	Resultados deudoras
5102-003-058-000	Seguro de retiro	Resultados deudoras
5102-003-059-000	Traslado paquetería y valores	Resultados deudoras
5102-003-060-000	Vigilancia	Resultados deudoras
5102-004-000-000	Sub-contratos	Resultados deudoras
5103-000-000-000	Costo de fabricación	Resultados deudoras
Se vuelve a repetir las subcuentas de costo de construcción		
5104-000-000-000	Costo de producción	Resultados deudoras
Se vuelve a repetir las subcuentas de costo de construcción		
5105-000-000-000	Costo de servicios	Resultados deudoras
Se vuelve a repetir las subcuentas de costo de construcción		
5106-000-000-000	Costo de servicio telefónico	Resultados deudoras
Se vuelve a repetir las subcuentas de costo de construcción		
5107-000-000-000	Costo de servicio de bar	Resultados deudoras
Se vuelve a repetir las subcuentas de costo de construcción		
5108-000-000-000	Costo de serv. De restaurante	Resultados deudoras
Se vuelve a repetir las subcuentas de costo de construcción		
5200-000-000-000	Gastos de operación	Resultados deudoras
5201-000-000-000	Gastos generales	Resultados deudoras
5201-001-000-000	Abono orgánico	Resultados deudoras
5201-002-000-000	Amortizaciones	Resultados deudoras
5201-003-000-000	Aportaciones INFONAVIT	Resultados deudoras
5201-004-000-000	Arrendamiento de inmuebles	Resultados deudoras
5201-005-000-000	Arrendamiento de muebles	Resultados deudoras
5201-006-000-000	Artículos de aseo e higiene	Resultados deudoras

5201-007-000-000	Artículos de aseo e limpieza	Resultados deudoras
5201-008-000-000	Artículos decorativos	Resultados deudoras
5201-009-000-000	Asistencia técnica	Resultados deudoras
5201-010-000-000	Atenciones y cortesías	Resultados deudoras
5201-011-000-000	Comisiones y medicaciones	Resultados deudoras
5201-012-000-000	Correo, teléf.. Teleg. Y tv.	Resultados deudoras
5201-013-000-000	Crédito al salario	Resultados deudoras
5201-014-000-000	Cuotas patronales al IMSS	Resultados deudoras
5201-015-000-000	Cuotas y suscripciones	Resultados deudoras
5201-016-000-000	Deducciones personales	Resultados deudoras
5201-017-000-000	Depreciaciones	Resultados deudoras
5201-018-000-000	Disposiciones personales	Resultados deudoras
5201-019-000-000	Diversos	Resultados deudoras
5201-020-000-000	Donativos	Resultados deudoras
5201-021-000-000	Energía eléctrica	Resultados deudoras
5201-022-000-000	Fletes y maniobras	Resultados deudoras
5201-023-000-000	Gastos aduanales	Resultados deudoras
5201-024-000-000	Gastos de previsión social	Resultados deudoras
5201-024-001-000	Act. Culturas y deportivas	Resultados deudoras
5201-024-002-000	Ayuda para vivienda	Resultados deudoras
5201-024-003-000	Becas y/o coleg. P/hijos trab.	Resultados deudoras
5201-024-004-000	Despensas	Resultados deudoras
5201-024-005-000	Fondo de ahorro	Resultados deudoras
5201-024-006-000	Premio de asistencia	Resultados deudoras
5201-024-007-000	Premio de puntualidad	Resultados deudoras
5201-024-008-000	Prima de productividad	Resultados deudoras
5201-024-009-000	Seguros	Resultados deudoras
5201-024-010-000	Serv. Médicos y hospitalarios	Resultados deudoras
5201-024-011-000	Uniformes y vestuarios	Resultados deudoras
5201-024-012-000	Otros	Resultados deudoras
5201-025-000-000	Gastos de viaje y viáticos	Resultados deudoras
5201-026-000-000	Gastos promocionales	Resultados deudoras
5201-027-000-000	Herramientas y eq. Manuales	Resultados deudoras
5201-028-000-000	Honorarios	Resultados deudoras
5201-029-000-000	Impto. Y derechos federales	Resultados deudoras
5201-030-000-000	Impto. Y derechos locales	Resultados deudoras
5201-031-000-000	Insect. Fungicidas y fertil.	Resultados deudoras
5201-032-000-000	Lavandería	Resultados deudoras
5201-033-000-000	Mant. Y cons. Edif. Y constr.	Resultados deudoras
5201-034-000-000	Mant. Y cons. Eq. De computo	Resultados deudoras
5201-035-000-000	Mant. Y cons. Eq. De servicio	Resultados deudoras
5201-036-000-000	Mant. Y cons. Eq. De transporte	Resultados deudoras
5201-037-000-000	Mant. Y cons. Herr. Y eq. Man.	Resultados deudoras
5201-038-000-000	Mant. Y cons. Maq. Y equipo	Resultados deudoras
5201-039-000-000	Mant. Y cons. Mob. Y equipo	Resultados deudoras
5201-040-000-000	Maquilas	Resultados deudoras
5201-041-000-000	Material de consumo	Resultados deudoras
5201-042-000-000	Material de empaque	Resultados deudoras

5201-043-000-000	Material y accs. De computo	Resultados deudoras
5201-044-000-000	No deducibles	Resultados deudoras
5201-045-000-000	Otros gts. De mantenimiento	Resultados deudoras
5201-046-000-000	Papelería y art. De escritorio	Resultados deudoras
5201-047-000-000	Participación de utilidades	Resultados deudoras
5201-048-000-000	Perdidas fortuitas	Resultados deudoras
5201-049-000-000	Primas de seguros y fianzas	Resultados deudoras
5201-050-000-000	Productos químicos	Resultados deudoras
5201-051-000-000	Publicidad y propaganda	Resultados deudoras
5201-052-000-000	Reposición de blancos	Resultados deudoras
5201-053-000-000	Repos. Cuchillería y utensil.	Resultados deudoras
5201-054-000-000	Reposición de loza y cristales	Resultados deudoras
5201-055-000-000	Remuneraciones varias	Resultados deudoras
5201-055-001-000	Administradores	Resultados deudoras
5201-055-002-000	Asimilables	Resultados deudoras
5201-055-003-000	Eventuales	Resultados deudoras
5201-055-004-000	Honorarios personas morales	Resultados deudoras
5201-055-005-000	Salario de mercado	Resultados deudoras
5201-056-000-000	Servicios y demostraciones	Resultados deudoras
5201-057-000-000	Sueldos y salarios	Resultados deudoras
5201-057-001-000	Aguinaldo	Resultados deudoras
5201-057-002-000	Comisiones y/o destajos	Resultados deudoras
5201-057-003-000	Despensas	Resultados deudoras
5201-057-004-000	Fondo de ahorro	Resultados deudoras
5201-057-005-000	Premio de asistencia	Resultados deudoras
5201-057-006-000	Premio de puntualidad	Resultados deudoras
5201-057-007-000	Prima vacacional	Resultados deudoras
5201-057-008-000	Salarios	Resultados deudoras
5201-057-009-000	Tiempo extra	Resultados deudoras
5201-057-010-000	Vacaciones	Resultados deudoras
5201-057-011-000	Otras remuneraciones	Resultados deudoras
5201-058-000-000	Seguro de retiro	Resultados deudoras
5201-059-000-000	Traslado paquetería y valores	Resultados deudoras
5201-060-000-000	Vigilancia	Resultados deudoras
5202-000-000-000	Gastos de administración	Resultados deudoras
Se vuelve a repetir las subcuentas de los gastos generales		
5203-000-000-000	Gastos de balneario	Resultados deudoras
Se vuelve a repetir las subcuentas de los gastos generales		
5204-000-000-000	Gastos de venta	Resultados deudoras
Se vuelve a repetir las subcuentas de los gastos generales		
5400-000-000-000	Costo integral financiamiento	Resultados acreedoras
5410-000-000-000	Productos financieros	Resultados acreedoras
5410-001-000-000	Ingresos por financiamiento	Resultados acreedoras
5410-002-000-000	Ingresos por rend. Bancarios	Resultados acreedoras
5410-003-000-000	Utilidad cambiaria	Resultados acreedoras
5410-004-000-000	Condonación de adeudos	Resultados acreedoras
5420-000-000-000	Gastos financieros	Resultados deudoras
5420-001-000-000	Comisiones y sit. Bancarias	Resultados deudoras

5420-002-000-000	Comisiones pagadas a part.	Resultados deudoras
5420-003-000-000	Intereses pagados a bancos	Resultados deudoras
5420-004-000-000	Intereses pagados a part.	Resultados deudoras
5420-005-000-000	Perdidas cambiarias	Resultados deudoras
5420-006-000-000	Recargos	Resultados deudoras
5420-011-000-000	Com. E intereses no deducibles	Resultados deudoras
5420-012-000-000	Com. E int. Sin requisitos	Resultados deudoras
6000-000-000-000	Cuentas de orden	De orden deudora
6100-000-000-000	Entradas	De orden deudora
6101-000-000-000	Ingresos propios	De orden deudora
6102-000-000-000	Prestamos obtenidos	De orden deudora
6103-000-000-000	Intereses nominales cobrados	De orden deudora
6104-000-000-000	Enajenación títulos crédito	De orden deudora
6105-000-000-000	Retiros bancarios	De orden deudora
6106-000-000-000	Ingresos por enajenación de bienes	De orden deudora
6107-000-000-000	Devoluciones de contribución	De orden deudora
6108-000-000-000	Aportaciones de capital	De orden deudora
6109-000-000-000	IVA cobrado	De orden deudora
6200-000-000-000	Salidas	De orden acreedora
6201-000-000-000	Dev., desc. Y bonif. S/vtas.	De orden acreedora
6202-000-000-000	Compras netas	De orden acreedora
6203-000-000-000	Gastos	De orden acreedora
6204-000-000-000	Adquisición de bienes	De orden acreedora
6205-000-000-000	Adquisición de tit. Crédito	De orden acreedora
6206-000-000-000	Depósitos e inversiones banc.	De orden acreedora
6207-000-000-000	Pago de prestamos concebidos	De orden acreedora
6208-000-000-000	Intereses nominales pagados	De orden acreedora
6209-000-000-000	Contribuciones pagadas	De orden acreedora
6210-000-000-000	IVA pagado	De orden acreedora
6211-000-000-000	Reembolso aport. De capital	De orden acreedora
6212-000-000-000	Facilidades administrativas	De orden acreedora
6300-000-000-000	Resultado fiscal	De orden deudora

Después de analizar el catálogo general del despacho se observaron de la siguiente manera:

- A simple vista, es difícil localizar e identificar cuentas y subcuentas, así como si son afectables o no
- Existen cuentas que nunca se han utilizado y que han quedado obsoletas

- Algunas cuentas están en desorden
- Varias cuentas de gastos están repetidas
- La estructura del número de las cuentas están muy extensa para las necesidades de información presente y proyectada por el C.P. El último segmento de la cuenta no han sido utilizada

Por lo tanto:

- Se da nueva distribución física a las cuentas, mayor presentación que permita una búsqueda rápida y comprensible
- Se eliminan cuentas repetidas y/o que no se han utilizado por que no son necesarias
- Se reduce la estructura del número de cuenta de modo que satisfaga las necesidades de información presente y proyectada por el C.P. Es eliminado el último segmento de la estructura de la cuenta porque no es necesario.

La guía de contabilización es un complemento del catálogo de cuentas que sirve como instructivo, a continuación se muestra las cuentas de mayor del catálogo general más importante que se describan de que se carga y de que se abona:

1101-000-000-000 Caja

Se carga: de los ingresos en efectivo, como honorarios recibidos, pagos de clientes, deudores diversos, entre otros, depósitos en reposición de gastos.

Se abona: de los diversos egresos en efectivo que realizan las diversas empresas.

Saldo: activo deudora, representa la existencia de efectivo en caja a favor de las empresas a una determinada fecha.

1102-000-000-000 Bancos

Se carga: de los depósitos por los ingresos en efectivo, cheque o transferencia bancaria, como honorarios recibidos, pagos de clientes, deudores diversos, entre otros.

Se abona: de los diversos egresos con cheque o transferencia que realiza la empresa para el desarrollo de sus operaciones.

Saldo: activo deudora, representa la existencia de efectivo en instituciones de crédito a favor de la empresa a una fecha determinada.

1104-000-000-000 Clientes

Se carga: de las cantidades expresadas en los recibos de honorarios expedidos a favor del cliente, por la prestación de los servicios; además, por la cancelación de una rebaja previamente otorgada al cliente sobre dichos servicios.

Se abona: de los pagos que los clientes realizan en efectivo, con cheque o transferencia bancaria, por los servicios recibidos; así como por las rebajas que sobre los honorarios se efectúen y, cuando sea necesario, por la cancelación del adeudo al considerarse incobrable.

Saldo: activo deudora, representa el monto de los servicios prestados pendientes de cobro.

1107-000-000-000 Deudores diversos

Se carga: de la constitución de un crédito diverso a favor de la empresa, como anticipos para gastos a comprobar, viáticos, sueldos, salarios, préstamos, etc.

Se abona: del pago total o parcial que el deudor realiza en efectivo, con cheque o transferencia bancaria y, cuando sea necesario, por la cancelación del adeudo al considerarse incobrable.

Saldo: activo deudora, representa créditos a favor de la empresa, por concepto de cuentas por cobrar en operaciones ajenas a su giro de actividades.

1120-000-000-000 IVA por acreditar

Se carga: de la constitución del IVA acreditable, expresado en las facturas o recibos a favor de la empresa, por conceptos de costos o gastos siempre que en estos se consigue dicho impuesto expresamente y por separado.

Se abona: de la transferencia del IVA acreditable al IVA por pagar para efectos del cálculo del entero mensual del impuesto al valor agregado y, cuando resulte conveniente, de las devoluciones del saldo a favor que sean solicitadas al fisco en lugar de amortizarlo contra el IVA por pagar.

Saldo: esta cuenta mensualmente deberá quedar saldada, de llegar a tener saldo será deudor y representara al importe del impuesto al valor agregado pendiente de acreditar o recuperar al fisco.

1124-000-000-000 Anticipos ISR

Se carga: de la constitución del impuesto sobre la renta pagado por anticipado.

Se abona: por la transferencia a resultados del impuesto por haberse dado efecto al cumplimiento de situaciones o fechas de presentación.

Saldo: activo deudora, representa los pagos anticipados de impuesto sobre la renta pendiente de aplicar a resultados.

1204-000-000-000 Equipo de cómputo

Se carga: de las adquisiciones del equipo de cómputo.

Se abona: por la venta del equipo de cómputo, o por la cancelación o baja del mismo por inservible o por haber concluido el término para depreciar.

Saldo: activo deudora, representa las inversiones en equipo de cómputo, propiedad de las empresas contabilizadas a su valor histórico original.

1209-000-000-000 Depreciación acumulada del equipo de cómputo

Se carga: por la venta del equipo de cómputo, o por la cancelación o baja del mismo por inservible o por haber concluido el término para depreciar.

Se abona: de la depreciación que considere necesaria respetando los límites de la autorizada en la ley del impuesto sobre la renta.

Saldo: activo acreedora, representa la depreciación acumulada contablemente correspondiente al equipo de cómputo, propiedad de la empresa.

1208-000-000-000 Equipo de transporte

Se carga: de las compras del equipo de transporte.

Se abona: por la venta del equipo de transporte, o por la cancelación o baja del mismo por inservible o por haber concluido el término para depreciar.

Saldo: activo deudora, representa las inversiones en equipo de transporte, propiedad de la empresas contabilizado a su valor histórico original.

1209-000-000-000 Depreciación acumulada del equipo de transporte

Se carga: por la venta del equipo de transporte, o por la cancelación o baja del mismo por inservible o por haber concluido el término para depreciar.

Se abona: de la depreciación que considere necesaria respetando los límites de la autorizada en la ley del impuesto sobre la renta,

Saldo: activo acreedora, representa la depreciación acumulada contablemente correspondiente al equipo de transporte, propiedad de la empresa.

1214-000-000-000 Mobiliario y equipo

Se carga: de la compra del equipo del mobiliario y equipo.

Se abona: por la venta del mobiliario y equipo, o por la cancelación o baja del mismo por inservible o por haber concluido el término para depreciar.

Saldo: activo deudora, representa las inversiones en equipo de mobiliario, propiedad de la empresas contabilizado a su valor histórico original.

1215-000-000-000 Depreciación del mobiliario y equipo

Se carga: por la venta del mobiliario y equipo de oficina, por la cancelación del mismo por inservible o por haber concluido al término para depreciar

Se abona: de la depreciación que considere necesaria respetando los límites de la autorizada en la ley del impuesto sobre la renta

Saldo: activo acreedora, representa la depreciación acumulada contablemente correspondiente al equipo de oficina, propiedad de la empresa.

1300-000-000-000 Pasivo diferido

Se carga: de la aplicación a resultados de los pasivos diferidos por haberse dado efecto a los hechos, tiempo o condiciones preestablecidas.

Se abona: de la constitución del pasivo diferido

Saldo: activo acreedora, representa el importe de los créditos diferidos a favor de la empresa en espera de convertirse en utilidades según se den efectos hechos, tiempo o condiciones preestablecidas.

2103-000-000-000 Acreedores diversos

Se carga: por el pago del pasivo a C.P. derivado de operaciones ajenas al giro de actividades de la empresa.

Se abona: de la constitución de un pasivo a C.P. derivado de operaciones ajenas al giro de actividades de la empresa.

Saldo: pasivo acreedora, representa las obligaciones a cargo de la empresa, provenientes de operaciones no emanadas de su giro normal de actividades.

2106-000-000-000 IVA por pagar

Se carga: de las rebajas o descuentos que sobre los honorarios cobrados por la empresa, se realicen. De la transferencia del IVA acreditable a IVA por pagar para efectos del cálculo del entero mensual del impuesto al valor agregado.

Se abona: de la constitución del impuesto al valor agregado a favor del fisco federal por los honorarios cobrados por la empresa, en el desarrollo de sus actividades; por la cancelación de un descuento o rebaja sobre los mismos.

Saldo: Esta cuenta deberá quedar siempre saldada al cierre del mes o del ejercicio.

3102-000-000-000 Capital social

Se carga: de las disminuciones realizadas al capital social, con apego a las disposiciones legales aplicables.

Se abona: de la constitución del capital social, al constar en acta constitutiva, así como de nuevas aportaciones y recapitalizaciones.

Saldo: capital acreedora, representa el importe del capital social íntegramente suscrito por una empresa.

3109-000-000-000 Resultados de ejercicios anteriores

Se carga: de la transferencia de la pérdida del ejercicio a resultados de ejercicios anteriores. También se carga de la resolución por medio de la cual se decide pagar dividendos a los socios de la empresa.

Se abona: de la transferencia de la utilidad del ejercicio a resultados de ejercicios anteriores.

Saldo: Puede ser acreedor o deudor y representara los resultados de ejercicios anteriores pendientes de aplicar mostrando las utilidades o pérdidas, según sea el caso.

4135-000-000-000 Otros ingresos

Se carga: de la transferencia a la hoja de trabajo para determinar los resultados del ejercicio de los otros ingresos obtenidos por la empresa

Se abona: del registro de otros ingresos obtenidos por la empresa

Saldo: resultados acreedoras durante el ejercicio, representa el importe de otros ingresos, ajenos al giro de la empresa. Al cierre del ejercicio esta cuenta deberá quedar saldada.

5000-000-000-000 Gastos de cuentas de resultado deudora

Se carga: del registro de los gastos ocasionados por la operación de la empresa.

Se abona: de la transferencia de los gastos a la hoja de trabajo para determinar los resultados del ejercicio de la empresa.

Saldo: resultado deudora durante el ejercicio, representa la suma de erogaciones y aplicaciones de gastos realizados por la operación de la empresa. Al cierre del ejercicio esta cuenta deberá quedar saldada.

5102-003-044-001 No deducible

Se carga: del registro de los gastos no deducibles en la operación de la empresa.

Se abona: de la transferencia de los gastos no deducibles a la hoja de trabajo para determinar los resultados del ejercicio de la empresa.

Saldo: resultado deudora durante el ejercicio, representa la suma de operaciones y aplicaciones de gastos realizados por la operación de la empresa y que no son deducibles para efectos de la ley del impuesto sobre la renta. Al cierre del ejercicio esta cuenta deberá quedar saldada.

Los documentos de soporte básico del despacho que están utilizando actualmente son los siguientes:

- Reporte de cobranza
- Recibo de honorarios
- Pólizas cheques
- Catálogo de cuentas general
- Manual que describe a las cuentas de que se carga y de que se abona.

CONCLUSIONES

En el desarrollo de esta investigación, se han analizado los lineamientos a seguir para establecer una reorganización administrativa en el despacho contable, fue elaborada en base a información obtenida de libros, referentes a los primeros tres capítulos sobre el tema para allegarse de los elementos teóricos necesarios tales como empresas, proceso administrativo y organización contable que pueden tener mucha relación entre sí para la investigación de la tesis, porque la reorganización administrativa de un despacho contable deben de tomar en cuenta desde que inician sus operaciones hasta los resultados finales obtenidos para tomar las decisiones.

Enseguida se procedió a la investigación práctica, analizando en un despacho contable sus aspectos en cuanto a la organización de las actividades de cada personal, para así corroborar la aplicación de los temas consultados, y finalmente señala las propuestas a seguir para mejorar el control de la empresa.

Cuando se propone como alternativa la reestructuración organizativa de la empresa, no se hace con la intención de despedir personal o de crear nuevos puestos, sino que es con la intención de definir claramente las funciones y responsabilidades de cada puesto necesario para el desarrollo de la empresa.

Esta entidad debe cumplir con ciertas obligaciones tanto legales como fiscales. Al revisar el sistema contable de la entidad se encontraron algunas deficiencias que en su momento han sido mencionadas, y se realizaron adecuaciones a algunos de sus elementos así como la estructura de la empresa es decir al organigrama, para así cumplir con el objetivo general de la investigación; así como también establecer los procedimientos que se deben de seguir para cada personal.

Como ya se mencionó anteriormente en referente a la hipótesis ya planteada al inicio del caso práctico para desarrollar esta investigación menciona que: “con la propuesta de reorganización a la empresa de servicios contables, administrativos y financieros se obtendrá un mayor control en sus actividades”, por lo tanto es totalmente de acuerdo, por que sabemos que con los nuevos cambios, si se cumplen con los lineamientos, nos brindan un beneficio para superarnos a hacernos más eficientes en el aspecto laboral.

En cuanto al catálogo general ya anteriormente señalado es lo que la empresa esta utilizando actualmente para el registro de las operaciones contables, en cuanto a mi propuesta sugiero que deben hacer un catálogo específico para cada empresa o sea sólo a las cuentas que se están utilizando actualmente para así poder aprender la estructura de orden de las cuentas; ya que actualmente se están utilizando todas las

cuentas, entonces cuando entran un contador de nuevo ingreso a la empresa se le puede ser muy confuso a las cuentas debido a la mala organización.

Al desarrollarse profesionalmente el contador público, irá creciendo su capacidad de mejoramiento interno, debido al ofrecimiento de información en cuanto a la descripción de las actividades a realizar, dentro de la empresa; ya sea en su cartera de clientes, servicio que se les ofrece en ambos aspectos.

Por otra parte, se deben establecer objetivos reales y medibles en el corto y mediano plazo. Cada una de las áreas pueden establecer sus objetivos mediante reuniones formales de grupo y cada una de ellas puede determinar la manera de evaluarlos.

Esto implica que posiblemente tenga que aumentar su estructura organizacional o realizar adecuaciones de funciones del personal, de manera que les permite prestar, de manera eficaz, sus servicios profesionales y seguir desarrollándose adecuadamente. Esta sociedad de profesionistas, les permitirá entender como es debido, a todos y cada uno de los clientes, así como consultarse y apoyarse mutuamente entre sus integrantes.

BIBLIOGRAFÍA

MÉNDEZ, Morales José Silvestre, La economía en la Empresa, Mc Graw Hill, 3ª Edición, México, 2007.

RODRÍGUEZ, Valencia Joaquín, Organización Contable y Administrativa de las Empresas, Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales, S.A.de C.V. 2ª Edición, México, 1997.

KOONTZ, Harold, y WEIHRICH, Heinz, Elementos de Administración, McGRAW-HILL, 5ª Edición, México, 1993.

REYES, Ponce Agustín, Administración de Empresas: Teoría y práctica 1ª parte, Editorial LIMUSA, S.A. de C.V., México, 1986.

REYES, Ponce Agustín, Administración de Empresas: Teoría y práctica 2ª parte, Editorial LIMUSA, S.A. de C.V., México, 1995.

ROBBINS, P. Stephen, y COULTER, Mary Administración, Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. de C.V., 5ª Edición, 1996.

ÁLVAREZ, Martín G. Torres, Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos, Panorama Editorial, 14ª Edición, México, 2006.

IMPC, Normas de Información Financiera (NIF), 4ª Edición, México, 2009.