

164
2Es.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

CONTROL CONTABLE Y ADMINISTRATIVO DE OBRAS
FORANEAS EN LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION.

**SEMINARIO DE INVESTIGACION
C O N T A B L E
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A :
ARTURO GUSTAVO MONTEJANO SAUCEDO**



MEXICO, D.F.

263949

1998

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

CONTROL CONTABLE Y ADMINISTRATIVO DE OBRAS
FORANEAS EN LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION.

SEMINARIO DE INVESTIGACION

C O N T A B L E

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN CONTADURIA

P R E S E N T A :

ARTURO GUSTAVO MONTEJANO SAUCEDO

ASESOR DEL SEMINARIO: C.P. MARIA TERESA AYALA URIBE



MEXICO, D.F.

1997

CONTROL CONTABLE Y ADMINISTRATIVO
DE OBRAS FORÁNEAS EN LA
INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN

A MI ESCUELA :

**Que abrió sus
puertas para mi
preparación profesional**

A MIS MAESTROS :

**Gracias por compartir sus conocimientos,
consejos y experiencias.**

A MI ASESOR :

**C.P. Teresa Ayala
Por su orientación, colaboración
y apoyo**

A MI AMADA ESPOSA :

**Diana María Peñuelas de M.
Con todo mi amor agradeciéndole
su apoyo y comprensión en el
desarrollo de mis estudios profesionales.**

A MIS ADORABLES HIJOS :

**Como ejemplo de superación
y buen camino en la vida.**

A MIS QUERIDOS PADRES :

**Gracias por enseñarme el
camino del bien.**

INDICE

	PAG.	
METODOLOGÍA		
1.- Planteamiento del problema	1	
2.- Hipótesis	1	
3.- Marco teórico	1	
4.- Técnicas de investigación	1	
INTRODUCCIÓN	2	
CAPITULO I	ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN Y LAS OBRAS FORÁNEAS	3
1.- Origen y definición	4	
2.- Sus objetivos	6	
3.- Su clasificación	8	
4.- Los tipos de contratos	10	
5.- Los recursos en la industria de la construcción	13	
6.- La industria de la construcción en México	14	
CAPITULO II	EL CONTROL CONTABLE DE LA OBRA FORÁNEA CON SU OFICINA MATRIZ	17
1.- Su organización interna y su estructura	18	
2.- Catálogo de cuentas y su instructivo	20	
3.- Políticas y procedimientos contables	35	
4.- La comunicación con oficina matriz	39	
5.- Conciliación de movimientos contables (ejemplo práctico)	43	
6.- Los costos y los gastos de operación (ejemplo práctico)	50	
7.- Aspectos fiscales y modificaciones	55	

CAPITULO III	CONTROL ADMINISTRATIVO DE LA OBRA FORÁNEA CON SU OFICINA MATRIZ	58
	1.- Organigrama, funciones y responsabilidades	59
	2.- Los contratos y el cliente	68
	3.- La toma de decisiones en obra	72
	4.- Los recursos humanos	74
	5.- Órganos de vigilancia	77
	6.- Terminación de obra	82
CAPITULO IV	FORMATOS USADOS EN LA OBRA RELACIONADOS CON LOS ESTADOS FINANCIEROS DE OFICINA MATRIZ	84
	1.- Balanza de comprobación	85
	2.- Estados de posición financiera	86
	3.- Anexos al estado de posición financiera	87
	a) Deudores Diversos	88
	b) Almacenes	89
	c) Anticipos	90
	d) Inversiones amortizables	91
	e) Impuestos y cuotas por pagar	92
	f) Proveedores	93
	g) Acreedores Diversos	94
	h) Provisiones	95
	i) Conciliación con oficina matriz	96
	4.- Estado de resultados	98
	5.- Anexos al estado de resultados	99
	a) Costo de obra indirecto	100
	b) Informe sobre envío de estimaciones	101

6.- Informe de avance de obra	102
7.- Cuentas de orden	103
CONCLUSIONES	104
BIBLIOGRAFÍA	105

METODOLOGÍA

1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Las diversas transformaciones socioeconómicas y políticas registradas en los últimos años y que han puesto a prueba constantemente la capacidad de la empresa, exigen que ésta evolucione sus métodos y perfil cada vez más eficientemente su estructura para cumplir sus objetivos.

La empresa constructora, como célula de una industria vital en el desarrollo del país, no está exenta de este compromiso; la construcción de la infraestructura que requiere el desenvolvimiento de México, demanda la base de una administración más efectiva.

Los próximos años exigirán a la empresa constructora una administración rigurosa y un control más adecuado que la consolida como tal y que le permita participar crecientemente en los mercados internacionales. Paralelamente, habrá de propiciar las condiciones favorables al desarrollo del elemento humano que la conforma, mismo que representa el motor y la meta de las acciones que se emprendan.

2.- HIPÓTESIS.

La efectividad de la fase Contable y Administrativa de la empresa constructora, se reflejará en el óptimo aprovechamiento de todos los recursos de que dispone, tomando en consideración un cambio radical en el desarrollo de todas sus actividades y que consistió en el cambio de Régimen Fiscal. (de Bases Especiales de Tributación a Régimen General de Ley).

3.- MARCO TEÓRICO.

El marco teórico y conceptual de este trabajo estará basado en las diferentes concepciones teóricas que se han escrito con respecto de la industria de la construcción, así como la experiencia personal en este ramo de la industria.

4.- TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN.

En el presente trabajo debido a su contenido teórico se utilizará la técnica de investigación documental que a continuación se describe.

Para recopilar el material que servirá de base en la construcción del marco teórico recurriré a los libros, información estadística y en general a todos aquellos documentos que existan y contengan teoría acorde al tema de investigación.

INTRODUCCIÓN

En los años de experiencia en la industria de la construcción, he podido constatar la falta de preparación a nivel profesional en el 95 % de las empresas que tienen obras foráneas; es por esto y por la amplia experiencia laboral en esta área que opté por desarrollar este trabajo en este campo aún tan poco tratado.

En los últimos años, a causa de la crisis por la que atraviesa nuestro país, la industria de la construcción se ha visto muy afectada ya que se han estado deteniendo los presupuestos para obras nuevas, lo que retrasa, también, el desarrollo del país.

Por estas causas y, como lo digo en el planteamiento del problema, la industria de la construcción será muy exigida y debemos prepararnos lo mejor posible para enfrentar los retos que tendremos como profesionistas.

El presente estudio tiene por objeto aportar elementos que resulten de utilidad para llevar a cabo el control Contable y Administrativo de las obras foráneas en la industria de la construcción.

ARTURO GUSTAVO MONTEJANO SAUCEDO

CAPITULO I

ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DE LA INDUSTRIA

DE LA CONSTRUCCIÓN Y LAS OBRAS FORÁNEAS

1. - ORIGEN Y DEFINICIÓN

Origen:

Las antiguas civilizaciones Egipcias y Babilónicas ya conocían las técnicas de la carpintería, albañilería, revocado y muchas otras del mismo ramo. Los templos de mármol griegos, las vías, calzadas, acueductos, templos y coliseos romanos, las pirámides egipcias, la Gran Muralla China, los templos mayas son exponentes de pretéritas actividades constructoras. En occidente, edificios y técnicas de edificación experimentaron un sensible retroceso desde la caída del Imperio Romano hasta el siglo X.

Posteriormente los hombres del medioevo orientaron sus esfuerzos hacia la construcción de catedrales, iglesias y monasterios.

El trabajo fue encomendado a un "maestro albañil", con las mismas atribuciones del arquitecto moderno. En la Edad Moderna, la actividad constructora se orientó a la creación de residencias para la nobleza. Los canales y carreteras que el transporte requería también fueron incrementándose con ritmo acelerado y, después de 1760, la Revolución Industrial dio el impulso definitivo, transformando y modificando la industria constructora.

Surgieron las empresas inmobiliarias y se perfiló la figura del contratista.

En la posguerra aparecieron numerosas innovaciones en materiales y técnicas. Actualmente, la maquinaria para excavar y nivelar tierras, hormigonar, instalar tuberías o realizar funciones similares es de uso corriente. Muchos constructores, especialmente los de viviendas, han recurrido a las piezas prefabricadas, aunque éstas no hayan proporcionado ahorros de tiempo y dinero tan fabulosos como en un tiempo se predijo. La construcción moderna basada en construcciones de acero, cemento armado y más raras veces madera, emplea materiales nuevos, productos plásticos, vidrio, etc., al lado de los tradicionales: madera, ladrillo y piedra. La calidad estética se consigue mediante el trazado abierto, flexible, fluido y corrientemente asimétrico. Las consiguientes relaciones especiales y la interpretación de los espacios mismos se resuelven mediante la distribución de grandes zonas encristaladas, superficies sencillas sin ornamento alguno, color y materiales armoniosos.

En cuanto a la definición se refiere, a continuación menciono algunos conceptos de lo que es la construcción o industria de la construcción en sí.

Definiciones :

CONSTRUCCIONES

"Es el arte de edificar o construir calles, puentes, etc., de acuerdo a ciertas reglas técnicas y adoptando los materiales más adecuados a cada caso"

(Diccionario de la Construcción.

Enciclopedia (CEAC) del encargado de obras : Barcelona, España).

CONSTRUCCIÓN

"Comprende los trabajos efectuados por establecimientos o unidades dedicadas principalmente a la organización y/o realización total o parcial de edificios y obras de ingeniería civil tales como : obras de urbanización, saneamiento, electricidad, comunicaciones, transporte, hidráulicas y

matrías. Incluye las nuevas construcciones, así como las reformas, reparaciones y mantenimiento tanto de carácter artesanal como técnico”

(Sistema de cuentas nacionales de México, en la gran división 4 : construcción Rama 60 del catálogo de actividades económicas.)

INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN

“Grupo de personas físicas y morales constituidas empresarialmente y caracterizadas por poseer una organización administrativa, capacidad técnica y recursos de capital o crédito para tal efecto”

(Revista mexicana de la construcción órgano oficial de la Cámara Nacional de la Industria de la Construcción).

2. - SUS OBJETIVOS.

La construcción es la responsable de proveer la infraestructura para la sociedad productiva del país, combinando en el desarrollo de su actividad, la ingeniería con la administración y manejando equilibrada y racionalmente los intereses técnicos, económicos y sociales involucrados.

Todo país tiene que ser construido. Esto en la más amplia acepción del término. Los juristas, dando forma al estado; los políticos, definiendo el rumbo; los educadores, formando a las nuevas generaciones; y, los constructores creando parte de la infraestructura del desarrollo.

En nuestro país, gracias a un positivo devenir histórico, todos esos grupos han asumido con nacionalismo visionario el papel protagónico que les corresponde.

En efecto, la Industria de la Construcción, caracterizada desde el punto de vista ocupacional por una gran movilidad horizontal de su mano de obra y por la absorción de individuos que, como regla general, poseen niveles mínimos de escolaridad y de calificación para el trabajo; circunstancias que la tipifican con toda validez, como reductora de las presiones sociales, que derivan del hasta ahora irreversible problema de la urbanización, ha desempeñado su rol con particular efectividad económica y social, dentro de un país que demanda la elección de tecnología intermedia y que al propio tiempo, tiene el imperativo insoslayable de apoyar su desarrollo a través de un vasto programa de construcción de obras públicas, sean éstas federales o municipales, de instalaciones industriales y de vivienda.

El importante papel que desempeña la actividad constructora en el contexto económico y social nacional puede resumirse en los siguientes puntos:

- a) Su aportación de casi el 6% al producto interno bruto, a través del valor agregado de la rama.
- b) La contribución de la actividad en la producción de bienes "construcciones" que contribuyen alrededor del 55% de la formación bruta de capital, que representa la parte de la producción de un capital que se destina a producir nuevos bienes y es el elemento que distingue a una economía dinámica de otra que no lo es.
- c) Empleo. La población económicamente activa en construcción ha tenido una tendencia continua al aumento en términos absolutos así como en una mayor proporción en la ocupación del total del país. Ha habido, no obstante, algunas fluctuaciones cíclicas que reflejan las variaciones periódicas del total de la economía.

En el lapso de 1977-1982, su participación en el empleo total constituyó el 4.2% en promedio anual; para el periodo 1983-1988 fue del 3.4%, y para el periodo de 1989-1994, aumentó el 4.9% entre 1987 y 1995, aumentó de un 4.4% a un 5.1%, es decir, creció más rápidamente que el total de la población económicamente activa.

Lo anterior se refiere a la definición de empleo como población económicamente activa (PEA), diferente a la correspondiente de "Personal Ocupado" por posiciones remuneradas y en la cual una misma persona, durante el periodo, puede ocupar más de una vez una o varias categorías; para esta definición, la construcción generó en 1994 el 7.9% del total nacional de ocupaciones.

Adicionalmente, en la encuesta continua de mano de obra de la Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP), se manejó la definición "Población Ocupada" para la cual la construcción aportó el 6.4% de la totalidad nacional.

La ocupación en construcción queda afectada por las fluctuaciones cíclicas de varios años como por las variaciones que ocurren dentro de cada año. Esto se refleja primeramente en el empleo de obreros, artesanos y jornaleros y en general en el empleo de mano de obra no calificada.

- d) Remuneración de asalariados. Este concepto es muy importante desde varios puntos de vista : La remuneración en construcción ha aumentado en precios corrientes en el lapso 1989-1994, habiendo tenido una contracción en 1989 que fue el primer año del sexenio anterior.

3.- SU CLASIFICACIÓN.

En un medio social cualquiera, existen necesidades potenciales de vivienda, caminos, puentes y carreteras, drenaje y agua potable, que se pueden satisfacer a través de las empresas constructoras.

A continuación mencionaré tanto de las necesidades como de los satisfactores que pueden suministrar las empresas constructoras, siendo esto otro de sus objetivos primordiales.

NECESIDADES	FACTORES
Habitacional	Fraccionamientos, casas unifamiliares, edificios multifamiliares, conjuntos habitacionales, etc.
Comunicaciones	Brechas, terracerías, carreteras vecinales, autopistas, centrales camioneras, puertos, túneles, puentes, viaductos, etc.
Infraestructura	Presas de almacenamiento, canales de riego, desmontes, centrales hidroeléctricas, pozos, galerías, etc.
Industrialización	Fabricas, bodegas, plantas químicas, termoeléctricas, nucleares, industriales, etc.
Servicios	Escuelas, universidades, comercios, centros comerciales, cines, auditorios, estadios, hospitales, centros culturales, campos deportivos, etc.
Otras (estudios)	Proyectos de factibilidad, arquitectónicos, estructurales de cimentaciones, de hidrología, de topografía, etc.

Clasificación de obras atendiendo al tipo de actividad de la construcción de que se trate.

ACTIVIDAD
CONSTRUCCION

CONSTRUCCIÓN
PESADA

- Perforaciones
- Presas
- Puentes
- Carreteras
- Aeropuertos
- Plantas marítimas

CONSTRUCCIÓN
URBANA

- Conjuntos habitacionales
- Edificios comerciales
- Fraccionamientos
- Zonas urbanas
- Hoteles
- Universidades
- Hospitales
- Estadios

CONSTRUCCIÓN
INDUSTRIAL

- Plantas
- Hidroeléctricas
- Termoeléctricas
- Termonucleares
- Geotérmicas
- Refinerías
- Complejos petroquímicos
- Plantas industriales en general

4- LOS TIPOS DE CONTRATOS.

El medio para la obtención de obras de construcción es el contrato, entendiéndose por éste, el acuerdo de dos o más personas para crear, transferir, modificar o extinguir obligaciones.

Los contratos que celebran las empresas constructoras para realizar obras, quedan comprendidos dentro de la clasificación bilateral y oneroso, esto es, que las partes adquieren derechos y obligaciones recíprocas, ya que la empresa constructora tiene la obligación de entregar la obra de acuerdo a las condiciones fijadas y como derecho recibirá el pago por la cantidad establecida y a su vez el contratante tiene la obligación de cubrir el precio estipulado y como derecho el de recibir la obra concluida a entera satisfacción.

Los contratos de obra se pueden obtener por concurso o por otorgamiento.

El contrato por concurso es aquél en que se convoca a empresas constructoras con capacidad de producción suficiente, seleccionando aquellos que pueden desarrollar el volumen de obra, en condiciones favorables, tanto en cuestión económica, como de tiempo y calidad.

Las empresas participantes presentarán su presupuesto, programa de trabajo, tiempo de realización y planos de obras a ejecutar. En base a los puntos anteriores se seleccionará aquel proyecto que reúna las mejores condiciones de trabajo y presupuesto a erogar.

El contrato por otorgamiento o asignación directa, es aquél en que se asigna la obra a determinada empresa constructora, ya sea porque se conoce la calidad del trabajo de la misma, o bien por compadrazgo o parentesco no importando el precio y volumen de la obra.

CONTRATOS DE OBRA A PRECIO ALZADO.

Se define como el documento por medio del cual se compromete el contratista a realizar una obra por un precio global predeterminado, basado en un presupuesto. El precio alzado es la suma de los precios unitarios parciales por cada concepto o partida que forma una obra, considerando para la integración de estos precios unitarios el costo de materiales, mano de obra, gastos indirectos y utilidad necesaria para la ejecución del trabajo.

La forma de cobro al propietario de la obra de este tipo de contratos es a base de estimaciones, que son los documentos que muestran el avance de cada una de las partidas que integran el presupuesto de obra, expresados en porcentajes y dinero.

Este tipo de contrato tiene entre otras, las siguientes características :

- Opera en base a un presupuesto con el cual se concursa con otras empresas.
- El riesgo de la construcción de obra corre a cargo de la empresa constructora.
- Los materiales y mano de obra serán adquiridos y contratados por la empresa constructora por su cuenta y riesgo.

- La utilidad o pérdida en la ejecución de la obra serán responsabilidad del constructor, en cuanto a eficiencia o deficiencia de los trabajos realizados.
- Establece una determinada fecha de terminación de obra.

La empresa constructora, tiene la obligación de vigilar de una manera más estricta su aspecto técnico y su costo de operación, pues esto repercutirá directamente en el éxito o fracaso financiero de la obra.

Para efectos de las utilidades planeadas en este tipo de contratos, es de suma importancia la fecha de terminación de la obra, pues generalmente en los contratos se mencionan cláusulas referentes al castigo económico del constructor si este no cumple con la fecha de entrega.

CONTRATOS DE OBRA POR PRECIOS UNITARIOS.

Con este tipo de contratación, el contratista se compromete a ejecutar una obra de la que no se sabe aún cual va a ser su importe total, elaborándose un presupuesto que contiene el precio unitario de cada una de las partidas o conceptos que integran la obra, pero sin llegar a determinar un precio global.

Este tipo de contrato se realiza cuando se desconoce la cantidad de trabajos a realizar o la obra definitiva y por consiguiente se va realizando por etapas, mientras no se decide el total a ejecutar.

Los contratos por precios unitarios son una modalidad adicional del contrato a precio alzado, ya que en el fondo se identifican plenamente, por lo que en el aspecto legal tendrían similar aplicación.

En la actualidad este tipo de contratación es el más aplicable, dado que no se tiene el problema de presupuestos, una obra en su costo total, sino únicamente una porción de ella, basado en los precios unitarios que la integran.

Mencionare algunas características que identifican a este tipo de contrato.

- Se basa en un presupuesto inicial, en el cual se determina el precio de cada unidad de construcción (precio unitario), y sirviendo de base para el concurso con otras empresas, obteniéndose posteriormente la asignación de la ejecución de la obra.
- La empresa contratista realiza la obra por mandato del contratante, siendo este el que proporcione los proyectos, planos y especificaciones.
- La adquisición de materiales, maquinaria, contratación y control de mano de obra, lo realiza el contratista bajo su cuenta y orden, por lo que a la utilidad o pérdida en base al tiempo de ejecución, será responsabilidad directa de la empresa constructora.

Principales cláusulas que contienen los contratos por precios unitarios :

- Número de contrato.
- Objeto del contrato.

- **Generalidades del contratista.**
- **Descripción y ubicación.**
- **Programa de trabajo para la ejecución de la obra.**
- **Planos y especificaciones.**
- **Importes.**
- **Forma de pago.**
- **Descuentos.**
- **Fecha de inicio y terminación de la obra.**

5.- LOS RECURSOS EN LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN.

Al hablar de recursos debemos entender que son todos aquellos elementos con los que debe contar una empresa para que pueda cumplir con los objetivos que se ha fijado y se desarrolle plenamente.

La empresa constructora al igual que toda empresa productiva, debe reunir tres elementos, sin los cuales sería imposible su desarrollo.

- a.- **CLIENTES** .- Sin los cuales sería inútil el producto o servicio.
- b.- **RECURSOS HUMANOS** .- Sin los cuales sería imposible la fabricación integración del producto o servicio.
- c.- **RECURSOS DE CAPITAL** .- Sin los cuales también sería imposible la realización del producto o servicio.

a.- CLIENTES :

En la empresa constructora, se considera que una vez conseguido el elemento humano, los recursos de capital sean fáciles de obtener, y en un país de alta densidad demográfica, el cliente no representa una barrera determinante. En otras palabras, se considera el elemento humano como definitivamente básico para una empresa constructora y que obtenido éste, el cliente llegará y el capital también.

b.- LOS RECURSOS HUMANOS Y SU RETRIBUCIÓN :

El último y tal vez más trascendente elemento de la empresa, lo constituye el recurso humano, que en la misma forma que el recurso de capital debemos tener localizado en forma específica, para tener la certeza (en lo posible), que dado el caso de necesitarlo podremos contar con él, sin olvidar que su retribución desde un punto de vista simplista pudiera ser únicamente "emolumentos" a través de sueldos y salarios, empero y de acuerdo con Abraham H. Maslow, será necesario que a más de la satisfacción por medio del trabajo de las necesidades fisiológicas, la empresa contemple la satisfacción de las necesidades sociales, de estimación y de autorrealización del elemento humano a través de las diversas etapas de desarrollo de la empresa.

c.- LOS RECURSOS DE CAPITAL Y SU RETRIBUCIÓN :

Es incuestionable también que el elemento capital representado por efectivo y bienes, tales como terrenos, edificios, maquinaria, equipo, instrumentos, mobiliario, transportes, materia prima, etc., demanden una retribución a través de una "rentabilidad" sobre el capital invertido. Por tanto será indispensable evaluar en forma realista el capital de riesgo indispensable para iniciar operaciones, así como también el verdadero crédito al que tenemos acceso, para posteriormente analizar cual será la tasa de rendimiento de la empresa a niveles inmediatos y mediatos.

6.- LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN EN MÉXICO.

Bernal Díaz del Castillo, en su historia verdadera de la conquista de la Nueva España nos relata :

“Y de allí vimos las tres calzadas que entran en México, que es la de Iztapalapa, que fue por la que entramos cuatro días había, y la de Tacuba, que fue por donde después salimos huyendo la noche de nuestro gran desbarate, cuando Cueldavaca, nuevo señor nos hecho de la ciudad como adelante diremos, y la Tepeaguilla. Y veíamos el agua dulce que corría de Chapultepec, de que se proveía la ciudad y en aquellas tres calzadas, las fuentes que tenían de trecho en trecho, por donde entraba y salía el agua de la laguna de una parte a otra; y veíamos en aquella gran laguna tanta multitud de canoas, unas que venían con bastimentos y otras que volvían con cargas y mercaderías que cada casa de aquella gran ciudad, y de todas las más ciudades que estaban pobladas en el agua, de casa a casa no se pasaba sino por unas puentes levadizas que tenían hechas de madera, o en canoas; y veíamos en aquellas ciudades cúes y adoratorios a manera de torres y fortalezas y todas blanqueando que era cosa de admiración, y las casas de azoteas, y en las calzadas otras torrecillas y adoratorios que eran como fortalezas”.

Nuestra herencia de pueblo constructor viene de largo tiempo atrás.

Un hecho que muestra claramente nuestra tesis del ingenio y vocación constructor del pueblo Mexicano, la podemos ver en la transcripción que hacemos de los siguientes párrafos de la obra “Historia Antigua de México”, de Francisco Javier Clavijero.

“El año décimo, que fue 1446, hubo una gran inundación en México ocasionada por las excesivas lluvias y concurso de aguas que, no cabiendo en el vaso de la laguna, se derramaron sobre la ciudad. Llegó a tal punto la inundación, que todas las calles se andaban en canoas y se arruinaron algunas casas. Afligido Moctezuma con esta adversidad, consultó al Rey de Texcoco, de cuyas superiores luces esperaba remedio. El parecer que dio ese prudente rey, fue que se hiciese un dique para contener las aguas, señalando el lugar donde debía hacerse y las medidas que debía tener.

Aprobó Moctezuma el arbitrio y mando que se ejecutase con la mayor prontitud. Ordenó a los de Azcapotzalco, Coyohuacan y Xochimilco que suministrasen muchos millares de estacas gruesas y otros pueblos que proveyesen la piedra necesaria.

Convocó también a los de Tlacopan, Ixtapalapa, Culhuacán y Temayucan, y los mismos reyes y señores dieron ejemplo a los demás en el trabajo; el cual acaloró de tal suerte a la gente, que en poquísimo tiempo se vio perfectamente concluida una obra que apenas podía ejecutarse en algunos años. El dique tenía de longitud tres leguas y de altitud más de ocho varas, y se reducía a dos fortísimas estacas paralelas, cuyo espacio intermedio se terraplénó con piedra y tierra. Lo más arduo de la obra consistía en haberse de hacer como se hizo dentro del agua y especialmente en algunas partes de considerable profundidad.

Con esta providencia quedó libre por entonces la ciudad de nueva inundación”.

Sobreviene la conquista y la fusión de razas no parece sino acrecentar el espíritu de construir, probablemente con una clara idea de perpetuar el paso del hombre sobre la tierra, pues todas las construcciones de todas las épocas manifiestan una idea de grandeza y permanencia.

Hernán Cortés, ordena la construcción del camino que uniría a la gran Tenochtitlán con Veracruz y posteriormente el Virrey Antonio de Mendoza, promueve la construcción de los caminos, de México hacia

Acapulco, a Tehuantepec; a Oaxaca, a Michoacán, Colima, Jalisco y Pánuco, así como a los minerales de Taxco y Zacatecas.

A fines del siglo pasado y principios de éste, se llevaron a cabo muy pocas construcciones, debido a la situación política y social reinante de esos tiempos, construyéndose solamente vías férreas y construcciones de tipo portuario en Salina Cruz, Puerto México, Veracruz y Guaymas.

Durante la Revolución Mexicana y hasta fines de 1923, el país pasó por una crisis tal que se desatendió el aspecto de la construcción de obras de utilidad pública.

En el año de 1924, el estado propicia la formación de entidades de carácter técnico, tales como, la Comisión Nacional de Irrigación y la Dirección General de Caminos.

El capital extranjero, principalmente norteamericano, intervino en el desarrollo de la construcción de obras primordialmente en las de beneficio público, dado el caso de que se carecía, tanto de personal técnico capacitado para poder llevar a cabo este tipo de obras, como de capital nacional.

De esta manera la industria de la construcción empieza a tener un auge tal que el Gobierno fomenta la formación de grupos de técnicos a su servicio y establece el sistema de contratación con empresas privadas.

A partir de 1934, el estado formula un primer programa de obras a ejecutar y proyecta la forma de financiarlo, teniendo en cuenta la necesidad de que fueran empresas constructoras nacionales las que les llevaran a cabo.

Se organizan las primeras empresas constructoras e inician sus operaciones por el año de 1935; desde aquel momento se inicia un movimiento sorprendente en los diversos aspectos de la construcción, que pueden dividirse en cuatro etapas de las cuales tres ya pertenecen al pasado y es sólo la cuarta que está vigente en la actualidad.

PRIMERA ETAPA (1930-1940)

Pequeñas inversiones del Gobierno Federal, inversión mínima de los Gobiernos de los Estados y del capital privado. Las primeras obras se contrataban con compañías extranjeras. Obras por administración directa del Gobierno Federal, se empiezan a formar compañías constructoras nacionales.

La construcción urbana tiene un adelanto mínimo.

SEGUNDA ETAPA (1940-1950)

Inversiones importantes del Gobierno Federal, pequeñas inversiones de los Gobiernos de los Estados; se aumentó la inversión del capital privado; se forman nuevas compañías contratistas nacionales; se inicia la selección de compañías competentes; la construcción urbana inicia un fuerte desarrollo en la capital de la República.

TERCERA ETAPA (1950-1962)

Continúan las inversiones importantes del Gobierno Federal; aumentan las inversiones de los Gobiernos de los Estados, y las inversiones de capital privado, continúa la selección de empresas responsables, eliminándose compañías improvisadas e imprevistas; se efectúan grandes obras por empresas mexicanas; la construcción urbana tiene un desarrollo en la capital adquiriendo importancia en la provincia, formándose compañías locales; se inicia el financiamiento de obras.

CUARTA ETAPA (DESARROLLO A FUTURO)

Resolución del problema del financiamiento, consorcios, creación de compañías constructoras nacionales, fabricación de equipo pesado en el país.

CAPITULO II

EL CONTROL CONTABLE DE LA OBRA FORÁNEA CON SU

OFICINA MATRIZ

1.- SU ORGANIZACIÓN INTERNA Y SU ESTRUCTURA.

Desde el momento en que las empresas constructoras contratan obras foráneas, surge la necesidad de establecer un control contable adecuado a las características y peculiaridades de cada obra.

Una de las partes importantes para poder llevar a cabo el control contable de una obra foránea, es que la contabilidad de la obra deberá ser descentralizada, es decir, que la obra llevará su "propia contabilidad".

El hecho de que las empresas constructoras decidan que sus obras foráneas lleven su contabilidad descentralizada, se debe a las siguientes circunstancias :

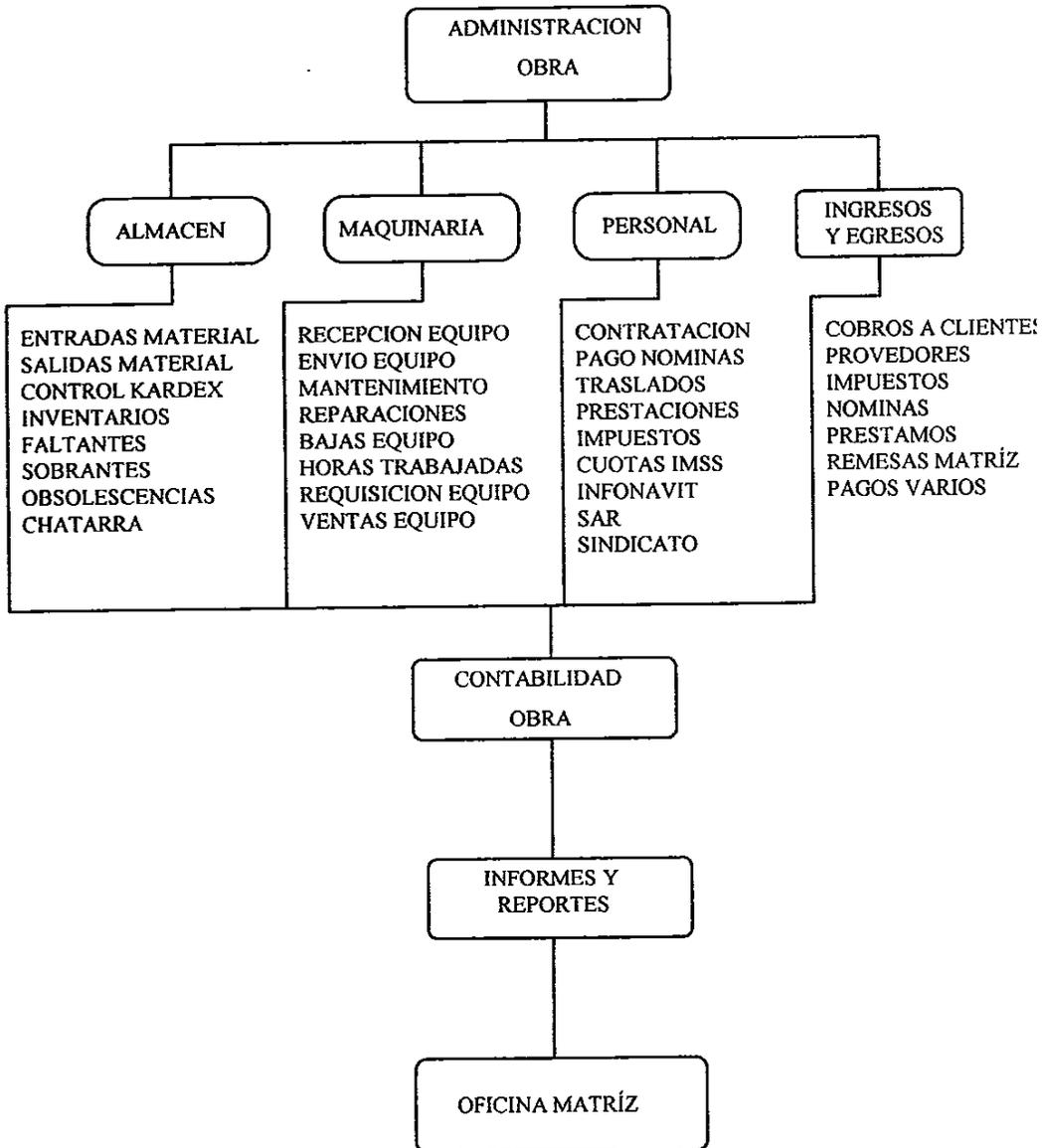
- a. - La distancia que existe entre oficina matriz y la obra.
- b. - El registro oportuno de las operaciones contables bajo la administración de la obra.
- c. - La responsabilidad de las operaciones recaen en el jefe administrativo de la misma y no en oficina matriz.
- d. - Se agiliza el trámite administrativo sin depender de oficina matriz.

La organización y estructura para poder llevar a cabo la contabilidad de la obra deberá diseñarse de acuerdo al volumen de operaciones de la misma, tomando en consideración los siguientes aspectos :

- 1.- La estructura de un departamento de contabilidad, estará constituido por un contador general, sub-contador, auxiliares de contabilidad y secretarías.
- 2.- El departamento de contabilidad.
- 3.- Todas las operaciones contables y administrativas que se realicen en la obra deberán sujetarse al control interno establecido por la empresa.
- 4.- La ejecución de ciertas actividades específicas en donde haya duda o confusión, deberán consultarse con oficina matriz, para evitar errores o movimientos erróneos que puedan desvirtuar la información; como son las cancelaciones de avance de obra, de costo, de provisiones, de impuestos, etc.
- 5.- El departamento de contabilidad deberá recabar y revisar mensualmente, todos los movimientos y operaciones que efectúen los demás departamentos como son : ingresos y egresos, entradas y salidas de almacén, pago de nóminas, control de envío y recepción de maquinaria, reportes de avance de obra, registro de estimaciones, etc., con el fin de poder elaborar y suministrar los informes necesarios para oficina matriz.

A continuación se muestra gráficamente la organización y la estructura de la obra con oficina matriz.

FLUJO DE INFORMACION QUE MUESTRA LA ORGANIZACION Y ESTRUCTURA DE LA OBRA CON OFICINA MATRÍZ



2. - CATÁLOGO DE CUENTAS Y SU INSTRUCTIVO.

Es perfectamente sabido por los ejecutivos de empresa, por los contadores públicos y por todas las personas ligadas con la contaduría pública, la importancia que tiene la contabilidad como herramienta de información para fines administrativos. De la contabilidad se desprenden datos que la administración puede utilizar eficientemente en la selección de inversiones, en la planeación y los presupuestos y en el análisis de costos y rendimientos, etc.

En términos generales se puede afirmar que toda empresa tiene un sistema de contabilidad, es decir, un medio para resumir, sumarizar, analizar y presentar, en signos monetarios, toda la información relativa al negocio. En contabilidad se usan para resumir toda esta información, las cuentas donde se registran todos los aumentos y disminuciones que afectan directa e indirectamente el patrimonio o capital de la empresa. La agrupación de cuentas necesarias, recibe la denominación de catálogo de cuentas, lo que constituye a su vez el centro nervioso de todo sistema de contabilidad.

El catálogo de cuentas constituye el plan, a través del cual se establece el registro metódico de los hechos u operaciones de la empresa y se establece atendiendo a las repercusiones que sobre él tienen la estructura legal, financiera y administrativa de la empresa.

Todas las operaciones a que se refiere un determinado hecho deben ser registradas sobre la base de un absoluto orden y claridad, destinando una cuenta especial o varias de ellas para acumular la información que posteriormente se va a reflejar en los estados financieros.

El catálogo de cuentas que a continuación se presenta está formulado tomando en consideración las particularidades de la empresa constructora y se pretende constituya una guía general para la elaboración del plan concreto de cuentas de cada empresa en particular, que responda a las necesidades de información financiera y administrativa de sus directivos.

CATÁLOGO DE CUENTAS.

ACTIVO CIRCULANTE

- 1101 Fondos fijos de caja.
 - 01 Oficina matriz
Nombre del representante
 - 02 Obras
Nombre y número de obra y nombre del responsable
- 1102 Bancos
 - 10 Oficina matriz
 - 11 Nombre del banco y número de cuenta
 - 12 Nombre del banco y número de cuenta
 - 13 Nombre del banco y número de cuenta
 - 14 Nombre del banco y número de cuenta
 - 15 Nombre del banco y número de cuenta
 - 20 Obras
Nombre y número de obra
 - 21 Nombre del banco y número de cuenta
 - 22 Nombre del banco y número de cuenta
 - 23 Nombre del banco y número de cuenta
 - 24 Nombre del banco y número de cuenta
 - 25 Nombre del banco y número de cuenta
- 1103 Estimaciones por cobrar
 - 10 Obras públicas
Nombre del cliente y número del contrato
 - 20 Obras privadas
Nombre del cliente y número del contrato
- 1104 Obra ejecutada no estimada
 - 10 Obras públicas
Nombre del cliente y número de contrato

- 20 Obras privadas
 - Nombre del cliente y número de contrato
- 1105 Fondos de garantía
 - 10 Obras públicas
 - Nombre del cliente y número de contrato
 - 20 Obras privadas
 - Nombre del cliente y número de contrato
- 1106 Documentos por cobrar
 - 10 Clientes
 - 20 Empresas filiales
 - 30 Otros
- 1107 Documentos descontados
- 1109 Cuentas por cobrar
 - 10 Funcionarios
 - 20 Empleados
 - 30 Trabajadores
 - 40 Depósitos en garantía
 - 50 Otros
- 1111 Anticipos otorgados
 - 10 Proveedores
 - 20 Subcontratistas
 - 30 Otros
- 1112 Almacenes
 - 10 Materiales
 - 20 Refacciones
 - 30 Resguardo consumo
 - 40 Equipo auxiliar

- 50 Otros
- 1115 Cuenta corriente - obras y oficina matriz
 - 10 Remesas (envíos de efectivo)
 - 20 Materiales y refacciones
 - 30 Rentas de maquinaria
 - 40 Estimaciones
 - 50 Otros
 - Nombre y número de obra
- 1118 Pagos anticipados
 - 10 Seguros pagados por anticipado
 - 20 Intereses pagados por anticipado
 - 30 Fianzas pagadas por anticipado
 - 40 Rentas pagadas por anticipado

ACTIVO NO CIRCULANTE (FIJO)

- 1201 Maquinaria y equipo.
 - 10 Maquinaria mayor
 - 20 Maquinaria menor
 - 30 Equipo de construcción
- 1202 Equipo de transporte
- 1203 Mobiliario y equipo de oficina
- 1204 Equipo de computo
- 1205 Equipo de ingeniería y laboratorio
- 1206 Terrenos

- 1207 Edificios
- 1208 Depreciación acumulada de maquinaria y equipo
 - 10 Maquinaria mayor
 - 20 Maquinaria menor
 - 30 Equipo de construcción
- 1209 Depreciación acumulada de equipo de transporte
- 1210 Depreciación acumulada de mobiliario y equipo de oficina
- 1211 Depreciación acumulada de equipo de computo
- 1212 Depreciación acumulada de equipo de ingeniería y laboratorio
- 1213 Depreciación acumulada de edificios

ACTIVO DIFERIDO.

- 1301 Gastos pagados por anticipado
 - 10 Gastos de instalación y campamento
 - 20 Inversiones amortizables
 - 30 Otros cargos diferidos

PASIVO A CORTO PLAZO.

2101 Impuestos y cuotas por pagar

10 Impuesto sobre la renta

- 11 Impuesto al ingreso global de las sociedades mercantiles
- 12 Impuesto sobre productos del trabajo (I.S.P.T.)

20 Impuesto al valor agregado (I.V.A.)

- 21 Tasa _____ %
- 22 Tasa _____ %
- 23 Tasa _____ %

30 Impuesto sobre asistencia técnica (I.S.A.T.)

40 Otros Impuestos

- 41 Impuesto retenido sobre honorarios
- 42 Impuesto retenido sobre arrendamientos
- 43 Impuesto predial
- 44 Impuestos estatales
- 45 Impuestos municipales
- 46 Otros

50 Instituto Mexicano del Seguro Social (I.M.S.S.)

- 51 Cuota obrera
- 52 Cuota patronal
- 53 Guarderías infantiles
- 54 Riesgo de trabajo
- 55 2% S.A.R.

60 Infonavit

- 61 5% patronal
- 62 Créditos habitacionales

70 Otras cuotas y derechos

- 71 SEPAFIN
- 72 Campos deportivos y ejidales
- 73 Consumo de agua
- 74 Retenciones FONACOT
- 75 Otros

- 2102 **Créditos bancarios**
 - 10 **Préstamos sobre contratos**
 - 20 **Préstamos sobre estimaciones**
 - 30 **Préstamos hipotecarios**
 - 40 **Préstamos directos**
 - 50 **Préstamos refaccionarios**
 - 60 **Préstamos de habilitación y avío**
 - 70 **Otros**

- 2103 **Documentos por pagar**
 - 10 **A proveedores**
 - 20 **A otros**

- 2104 **Proveedores**

- 2105 **Acreedores diversos**
 - 10 **Sueldos y rayas por pagar**
 - 20 **Salarios devengados no cobrados**
 - 30 **Fleteros y subcontratistas**
 - 40 **Honorarios a profesionistas**
 - 50 **Participación a los trabajadores (P. T. U.)**
 - 60 **Diversos**

- 2106 **Anticipos recibidos**
 - 10 **Sobre contratos**
 - 20 **Sobre estimaciones**
 - 30 **Para gastos reembolsables**
 - 40 **Otros**

OTROS PASIVO.

- 2107 Provisiones
 - 10 Gratificaciones
 - 20 Vacaciones
 - 30 Primas de antigüedad
 - 40 Incapacidades por enfermedad
 - 50 Días festivos
 - 60 Rentas de maquinaria
 - 70 Mantenimiento y reparación de maquinaria
 - 80 Campamentos
 - 90 Terminación de obra
 - 100 Reclamaciones contractuales
 - 110 Otras

CAPITAL.

- 3101 Capital social
 - 10 Capital fijo
 - 11 Acciones comunes
 - 12 Acciones preferentes
 - 20 Capital variable
 - 21 Acciones comunes
 - 22 Acciones preferentes
- 3102 Accionistas
- 3103 Reserva legal

- 3104 Reserva de reinversión
- 3105 Pérdidas y ganancias
- 3106 Resultado del ejercicio
- 3107 Resultado de ejercicios anteriores
- 3108 Superávit

CUENTAS DE ORDEN.

- 4100 Deudoras
- 5100 Acreedoras

CUENTAS DE RESULTADOS ACREEDORAS.

- 6101 Ingresos por ejecución de obra
Se clasifican de acuerdo al tipo de contrato y obra de que se trate.
- 6102 Ingresos por honorarios
- 6103 Ingresos por venta de activo fijo
 - 10 Maquinaria y equipo
 - 11 Mayor
 - 12 Menor
 - 20 Equipo de transporte
 - 30 Mobiliario y equipo de oficina
 - 40 Equipo de computo
- 6104 Ingresos por venta de materiales, refacciones y chatarra
- 6105 Ingresos por arrendamientos

- 10 De maquinaria y equipo
- 20 De inmuebles
- 30 Otros
- 6106 Otros ingresos
- 6107 Productos financieros
 - 10 Intereses ganados
 - 11 En inversiones
 - 12 Otros
 - 20 Utilidad en cambio
 - 21 En bancos
 - 22 Otros
 - 30 Otros

CUENTAS DE RESULTADO DEUDORAS.

- 7101 Costo de obras
 - 10 Costo directo
 - 20 Costo indirecto
 - 30 Gastos generales o departamentales

(La clasificación analítica de los tres conceptos arriba mencionados, deberá hacerse de acuerdo a la clasificación que se le de al ingreso por ejecución de obra, para que se puedan identificar lo más rápido posible).

- 8101 Gastos generales o departamentales
 - 10 Gerencia general
 - 20 Gerencia de construcción
 - 30 Sub-gerencia de construcción
 - 40 Jefatura administrativa

- 50 Departamento de contabilidad
- 60 Departamento de recursos humanos
- 70 Departamento de ingresos y egresos (finanzas)
- 80 Departamento de presupuestos
- 90 Departamento de maquinaria
- 100 Departamento de ingeniería
- 110 Gerencia de ingeniería
- 120 Sub-gerencia de ingeniería

A continuación mencionaré el instructivo de registro de las principales cuentas que se usan en la industria de la construcción.

INSTRUCTIVO CUENTAS DE BALANCE

Estimaciones por cobrar

- SE CARGA :** Por el importe total de nuestras facturas por estimaciones, así como nuestras notas de cargo. (incluyendo I.V.A.)
- SE ABONA :** Por el cobro efectuado a nuestros clientes y por correcciones, ajustes o cancelaciones de nuestras facturas por estimaciones y notas de cargo.

Obra ejecutada no estimada

- SE CARGA :** Por el importe del "avance" o ejecución de obra correspondiente
- SE ABONA :** Por el registro de la estimación derivada del "avance" de obra ejecutada.

Fondos de garantía

- SE CARGA :** Por el importe de las retenciones efectuadas por nuestros clientes, como garantía de los trabajos ejecutados
- SE ABONA :** Por la devolución de las retenciones efectuadas por los clientes.

Almacenes

- SE CARGA :** Por el importe del inventario inicial, sea este de materiales, refacciones, resguardo consumo, etc., por las compras efectuadas de materiales y refacciones; por los traspasos de materiales de otras obras.
- SE ABONA :** Por la salida de material a utilizar en la obra, por las devoluciones de materiales a los proveedores, por la venta de materiales, por pérdidas y obsolescencias, por el envío de materiales a otras obras.

Cuenta corriente obra - oficina matriz

SE CARGA : Por todos los cargos que efectúa oficina matriz a las obras como remesas, materiales, venta de maquinaria, reparaciones de maquinaria, etc., por los abonos de la obra a oficina matriz.

SE ABONA : Por cobros recibidos por cuenta de las obras, por todos los cargos recibidos de las obras a oficina matriz.

Maquinaria y equipo

SE CARGA : Por el costo original de la maquinaria y equipo destinado a la construcción, por las adiciones a la maquinaria original, por los gastos efectuados por concepto de fletes, aduanas, derechos de importación, etc., por el importe de la revaluación de la maquinaria y equipo.

SE ABONA : Por la baja de la maquinaria y equipo, sea por venta, sustitución, robo o siniestro.

Inversiones amortizables (gastos por amortizar)

SE CARGA : Por el costo de las instalaciones provisionales que se efectúan en las obras tales como : casetas para vigilancia, para almacenes y depósitos, para oficinas, etc.

SE ABONA : Por la baja de dichas instalaciones provisionales, sea por venta, por amortización total, sustitución, siniestro, etc.

Anticipos recibidos sobre contratos

SE ABONA : Por el importe recibido del cliente, que la mayoría de las veces es igual a un porcentaje sobre el valor total del contrato.

SE CARGA : Con la amortización efectuada por el cliente en el pago de nuestras estimaciones, o por el traspaso de los anticipos a la cuenta de estimaciones por cobrar.

Provisión para rentas de maquinaria

SE ABONA : Por el importe mensual de horas trabajadas por la maquinaria en arrendamiento que se tiene en obra.

SE CARGA : Por el importe de la facturación del arrendamiento de la maquinaria, que deberá ser lo más exacto posible a la provisión registrada.

Provisión para mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo

SE ABONA : Por el importe mensual estimado, derivado de las horas y condiciones de trabajo de la maquinaria y equipo, sea propia o rentada.

SE CARGA : Por el importe de las reparaciones efectuadas por terceros a la maquinaria y equipo.

Provisión para campamentos

SE ABONA : Por el importe mensual estimado del mantenimiento, instalación o adaptación de los campamentos existentes en la obra.

SE CARGA : Por el importe de la instalación, mantenimiento y adaptación destinado a los campamentos.

Provisión para reclamaciones contractuales

SE ABONA : Por el importe mensual estimado de posibles reclamos derivados de los contratos que se manejan en la obra, sean dichas reclamaciones a favor de trabajadores o del cliente

SE CARGA : Por el importe del pago efectuado, motivo de alguna reclamación contemplada en contra de la empresa.

Provisiones para terminación de obra

SE ABONA : Por el importe mensual estimado, derivado del volumen y tipo de obra, así como la duración de la misma.

SE CARGA : Por las erogaciones efectuadas al término de la obra, como pueden ser desmantelamientos, fletes y acarreos, diversos servicios, etc.

INSTRUCTIVO CUENTAS DE RESULTADOS

Ingresos por obra ejecutada

SE ABONA : Por el importe mensual del "avance" o ejecución de la obra.

SE CARGA : Al cierre del ejercicio por el traspaso del saldo a pérdidas y ganancias.

Ingresos por honorarios

SE ABONA : Por el importe de los honorarios derivados de los contratos de trabajos por administración

SE CARGA : Al cierre del ejercicio por el traspaso del saldo a pérdidas y ganancias.

Ingresos por venta de activo fijo

SE ABONA : Por el importe de la venta de maquinaria y equipo, equipo de transporte, equipo de oficina, etc.

SE CARGA : Al cierre del ejercicio por el traspaso del saldo a pérdidas y ganancias.

Ingresos por arrendamiento

SE ABONA : Por el importe de las rentas de maquinaria, equipo de transporte o de inmuebles, asignados a terceros.

SE CARGA : Al cierre del ejercicio por el traspaso del saldo a pérdidas y ganancias.

3.- POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES

Dado que las políticas y procedimientos son ordenamientos emanados de la dirección o gerencia de una empresa, deberán ser de observación estricta y obligatoria para todas aquellas personas que intervienen en la administración de la misma, o en este caso en una obra.

Siendo éste un punto importante y por lo tanto muy amplio, sólo mencionaré lo que se refiere a cuentas de balance (o sea de activo y pasivo)

C A J A

- Toda entrega o entrada a caja deberá quedar amparada por un recibo foliado progresivamente y autorizado por un funcionario responsable.
- El personal que maneje efectivo y valores deberá estar afianzado.
- La persona que maneje efectivo y valores debe ser distinta de la persona que opere registros contables.
- Deberá dotarse al cajero de una caja fuerte y un lugar al cual no tengan acceso otras personas.
- La utilización de fondo fijo de caja, deberá tener un responsable, un límite para pagos de efectivo y firmas de autorización.
- Se debe prohibir la utilización del fondo de caja para cambiar cheques y para hacer préstamos.

B A N C O S

- Se efectuará la apertura de cuentas bancarias mediante firmas mancomunadas.
- Todos los ingresos y egresos deben canalizarse a través de cuentas bancarias (quedan excluidos los que se manejen por fondo fijo de caja).
- Deberá utilizarse una protectora de cheques y quedar las chequeras en un lugar seguro.
- Las firmas autorizadas en las cuentas de cheques deben ser distintas del cajero o de quienes manejan los registros contables.
- Conciliar mensualmente cada cuenta bancaria por persona distinta del cajero quien tampoco deberá recibir el estado de cuenta del banco.
- Preparar un reporte diario de bancos que muestre los saldos disponibles tomando en consideración los cheques expedidos y aún no entregados al beneficiario.

ESTIMACIONES POR COBRAR, FONDO DE GARANTÍA Y DOCUMENTOS POR COBRAR

- Toda la documentación por cobrar, deberá estar en custodia por un funcionario que no tenga injerencia directa en los registros contables.
- Se abrirá un registro especial para el control de la documentación por cobrar, el cual periódicamente debe cotejarse contra el saldo en contabilidad.
- Llevar un control de fianzas que permita conocer las que estén vigentes y aquellas en que deba proceder su cancelación.
- Los documentos que no sean cobrados a su vencimiento, deben entregarse a la gerencia quien ordenará su cobro a través del departamento jurídico o bien su cancelación por incobrable al agotar los recursos para su cobro.
- Clasificar por antigüedad los saldos y evaluar su cobrabilidad a efecto de subsanar problemas que repercutan en cuentas incobrables.

DEUDORES DIVERSOS Y CUENTAS POR COBRAR

- Se llevará por separado el registro de deudores diversos y cuentas por cobrar
- Las entregas por justificar y los préstamos a empleados y trabajadores deberán ser autorizados por el superintendente administrativo de la obra.
- Los préstamos otorgados y las entregas por justificar deben recuperarse en los plazos y términos convenidos.
- Se clasificarán periódicamente las cuentas por antigüedad de saldos y se investigarán los más atrasados con el fin de evitar se conviertan en incobrables.
- Cuando se hagan entregas a subcontratistas, fleteros, etc., se les descontará inmediatamente de sus liquidaciones.

A L M A C É N

- Debe designarse a una persona como responsable del almacén, evitando la entrada a cualquier otra persona ajena al mismo.
- El responsable del almacén no debe efectuar compras.
- Todas las operaciones del almacén deberán ser controladas con doble juego de tarjetas, siendo operado uno de ellos en especie por el almacén y otro en especie y valores por contabilidad.

- Al recibirse los artículos en el almacén se confrontará contra lo descrito en el pedido y se deberá formular de inmediato una “Nota de Entrada”
- Se deberán efectuar recuentos físicos de almacén periódicamente, y las diferencias determinadas deben ser autorizadas por el superintendente administrativo de la obra para proceder a su registro.
- Los artículos en consignación o en custodia deberán separarse físicamente de aquellos que sean propiedad de la empresa y también se controlarán por separado contablemente.

MAQUINARIA Y VEHÍCULOS, MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA E INVERSIONES AMORTIZABLES.

- Debe existir un registro con el cual se controle el activo fijo, tanto a su localización, valor de adquisición, fecha de adquisición, así como los números de las pólizas en que se efectúe su contabilización.
- Toda la maquinaria y vehículos, así como el mobiliario y equipo de oficina, deberá contar con un número económico para su fácil identificación.
- Deben distinguirse claramente las adiciones o mejoras que sean capitalizables, de aquellas que deban considerarse como gastos de mantenimiento y reparación.
- Las unidades de mobiliario y equipo de oficina, se entregarán únicamente contra un resguardo y se deberán comprobar físicamente en forma periódica.
- Las inversiones amortizables deberán controlarse en forma similar a los artículos de consumo en el almacén, utilizando resguardos para amparar la entrega de artículos que vayan a ser utilizados temporalmente por los trabajadores.

GASTOS POR AMORTIZAR.

- Antes de iniciar o ampliar los trabajos en las obras deberán limitarse los conceptos que deban considerarse como gastos por amortizar y sus montos probables.
- La amortización deberá contabilizarse mensualmente y su aplicación al costo deberá hacerse aplicando bases y criterios consistentes.
- Los pagos anticipados deberán quedar cargados al costo en el plazo de su vigencia.

PROVEEDORES.

- Adoptar el uso de “contra-recibos” impresos y foliados para entregarse al proveedor a la recepción de sus facturas a revisión, así como establecer un horario para recibo y pago de facturas.

- La autorización de pago de facturas debe estar a cargo del jefe administrativo de la obra, toda vez que se hayan revisado numéricamente contra el pedido, remisión y entrada de almacén.
- Los pagos de facturas por compras a crédito, deberán hacerse con cheques nominativos y cruzados, los cuales se entregarán al recibir el “contra-recibo” respectivo que ampara las facturas que se están pagando.
- Las facturas pagadas deberán cancelarse con un sello de “pagado” para evitar su presentación y/o pago en forma duplicada.

SUELDOS Y RAYAS POR PAGAR.

- Se deben revisar los reportes de tiempo trabajado, contra las distribuciones y aplicaciones de las nóminas y listas de raya.
- Se establece como requisito la autorización previa de los reportes de tiempo extra trabajado; dichos reportes deberán ser autorizados por el superintendente de construcción y el jefe administrativo.
- La justificación de las entregas para pago de lista de raya, se deberá efectuar al día siguiente del pago de la misma
- Después de transcurrido un lapso razonable predeterminado, se deben depositar los sueldos que no hayan sido cobrados y controlarlos en una subcuenta de rayas devengadas no cobradas.
- Todo el personal de nuevo ingreso, deberá someterse a un examen médico de admisión, así como cerciorarse de su inscripción en el registro federal de contribuyentes.
- Todos los recibos de la lista de raya firmados por el trabajador, deben anexarse a la póliza de contabilización.

IMPUESTOS Y CUOTAS POR PAGAR.

- Apegarse estrictamente al régimen fiscal aplicable a la obra.
- Evitar bajo cualquier circunstancia la presentación extemporánea de las declaraciones de impuestos y derechos.
- Evitar bajo cualquier circunstancia el envío de declaraciones por correo.

4.- LA COMUNICACIÓN CON OFICINA MATRIZ

Uno de los problemas más frecuentes en una empresa constructora, es la falta o la deficiencia en la comunicación, entendiéndose ésta como "el conjunto de procesos por los cuales se transmiten y se reciben datos, ideas, opiniones y actitudes, que constituyen la base para el entendimiento o acuerdo común".

El Ing. Carlos Suárez Salazar, en su libro "Administración de empresas constructoras" (pag. 81-85) menciona dos puntos muy importantes acerca de la comunicación y son los siguientes :

A.- Elementos de la comunicación

B.- Barreras de la comunicación

He querido copiar al pie de la letra, lo que al respecto se menciona, porque considero que es una buena introducción para comprender la importancia que tiene el punto que estoy tratando en este capítulo.

ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN.

Los elementos básicos para lograr una comunicación efectiva son:

- a.- Emisor (fuente de información)
 - b.- Mensaje (contenido)
 - c.- Canal (medio)
 - d.- Receptor (destino)
-
- a.- EMISOR.- El emisor tiene o siente la necesidad de comunicar un pensamiento, una idea, una necesidad y en ese momento se convierte en una fuente de información.
 - b.- MENSAJE.- Una vez creada la información, es necesario saber perfectamente lo que se trata de comunicar (el contenido), el cual debe ser :

Real .- para que elimine actitudes preconcebidas o predisuestas.

Útil .- para que se reciba con mayor atención y facilidad.

Claro .- para que no existan dudas en la captación de la idea.

Consistente .- para que podamos penetrar en la mente del receptor y así podamos vencer la resistencia que éste establezca.

Adecuado .- para evitar las distorsiones o errores.

Fácil.- la comunicación tiene la máxima efectividad cuando menor es el esfuerzo que realiza el receptor para captarla.

- c.- **CANAL**.- Vehículo o medio que transporta la comunicación (memorándum, carta, teléfono, radio, periódico, películas, revistas, etc.). Debemos elegir el canal adecuado y correcto para transmitir nuestro mensaje. Distingüimos dos clases de canales :

Formales.- Los cuales deben planearse y estructurarse.

Informales.- Los que surgen espontáneamente y pasan de una persona a otra (deformándose en ocasiones cada vez más, entre ellos están las comunicaciones y comentarios amistosos, pero también los chismes y rumores).

ENTRE LAS COMUNICACIONES FORMALES ENCONTRAMOS :

- 1.- **Verticales descendentes** .- Se basan en la autoridad que tienen los que mandan a otros. Siempre provienen de un jefe y se dirigen a los subordinados, tales como órdenes, circulares, boletines, etc.
- 2.- **Verticales ascendentes** .- Se basan en la necesidad de todo humano de expresarse y de la necesidad de que el jefe se entere de los intereses y labores del empleado, tales como : informes, quejas, sugerencias, etc.
- 3.- **Horizontales o de coordinación** .- Se basan en la necesidad de intercambiar o transferir, dentro de un mismo nivel jerárquico, información sin deformación, tales como ideas, puntos de vista, conocimientos, experiencias, etc.

En tres elementos se complementan y por medio de éstos se sirve el hombre en las organizaciones para :

- Recibir y transmitir mensajes.
- Obtener conclusiones.
- Prever eventos.
- Influir y dirigir otras personas.

- d.- **EL RECEPTOR** .- Es el que escucha, el observador.

La posición de la recepción dependerá de todos los elementos anteriormente señalados y del mayor o menor grado de fidelidad con que fueron seguidos.

Cuando las informaciones llevan un exceso de status (creencias, forma de pensar, etc.) en que se vive y se actúa, se corre el riesgo de que sean rechazados rotundamente, produciéndose con esto barreras inconscientes que obstaculizan la asimilación de la información.

En conclusión, la cultura, la situación en el sistema social, su status y su conducta afectan a la percepción e interpretación de los mensajes.

FUENTES DE ERROR .- Hay elementos que distorsionan la precisión o codificación del contenido o mensaje de la comunicación, a estos distorsionadores se les llama comúnmente "ruidos".

O sea, que hay alteración de la información original, que hace que se pierda el sentido de la palabra.

El ejemplo clásico, y donde queda demostrado claramente, es el juego del "teléfono descompuesto", en este, ALLPORT y POSTAN, psicólogos, señalan que la información transmitida está frecuentemente contaminada por el repertorio verbal, tanto del que escucha como del que habla.

BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN.

Entendemos por barreras impuestas a la comunicación todos aquellos factores que la impiden, deformando el mensaje u obstaculizando el proceso general de ésta.

- a.- **BARRERA SEMÁNTICA** .- Se refiere al significado de las palabras orales o escritas, cuando no precisamos su sentido, éstas se refieren o se prestan a diferentes interpretaciones y así el receptor entiende, no lo que dijo el emisor sino lo que su contexto cultural le indica. Por ejemplo, si el emisor dice : "carta blanca" (significando confianza, o crédito) puede originarse una barrera, al entender el receptor por ejemplo "una marca de cerveza".

Otro ejemplo es el término "salario". En las discusiones relativas al contrato de trabajo, la palabra significa "conquista del trabajador, mejor nivel de vida, etc." para una parte, mientras que para otra implica "elevación de costos, reducción de utilidades", y así sucesivamente. (Semántica : es la ciencia de los cambios de significación de las palabras).

- b.- **BARRERA PSICOLÓGICA** .- Hay muchos factores mentales que impiden aceptar o comprender una idea, algunos de ellos son :

- 1.- No tener en cuenta el punto de vista de los demás.
- 2.- Sospecha o aversión.
- 3.- Preocupaciones ajenas al trabajo.
- 4.- Timidez.
- 5.- Explicaciones insuficientes.
- 6.- Sobrevalorización de sí mismo.

Todos estos factores, influyen en la persona que escucha para que acepte o rechace las ideas que le han sido comunicadas. Para obtener resultados se necesita algo más que únicamente "hablar". A una persona generalmente es necesario explicarle, convencerla, observar su actuación y también dejarle que ella le "hable a usted".

Esto nos trae a nuestro objetivo final, comunicar es también comprender a otras personas, para hacerse entender es necesario saber mucho acerca de las personas a quienes se habla, ¿cómo reaccionarán?, ¿cuáles son las ideas que bullen en su mente?, etc., uno puede lograr respuestas a estas preguntas, si observa bien y le anima a un entendimiento mutuo, siendo amable y accesible.

De lo contrario, es como si se tratara de sostener una conversación telefónica, sin llevarse el auricular al oído. En el caso de las empresas, las barreras psicológicas pueden ser :

- 1.- Alto status (título o puesto).
 - 2.- Poder para emplear o despedir.
 - 3.- Actitudes despóticas.
 - 4.- Maneras demasiado formales.
 - 5.- Interrumpir a los demás cuando hablan.
- c.- **BARRERAS FISIOLÓGICAS** .- Este tipo de barreras son las que impiden recibir o emitir con claridad y precisión un mensaje, debido a los defectos fisiológicos del emisor o del receptor. Tales defectos pueden afectar cualquiera de los sentidos, un ciego, un tartamudo, un mudo, un sordo, pueden ser los ejemplos más claros, pero también debemos considerar a las personas que sin llegar a esos extremos, tienen alguna falla y no ven, escuchan o no hablan muy bien debido a algún defecto orgánico.
- d.- **BARRERAS FÍSICAS** .- La distancia y el exceso de ruido dificultan la comunicación así como las interferencias en el radio o en el teléfono. Estos ejemplos de barreras físicas que debemos tener en cuenta al comunicarnos, a fin de eliminarlos en lo posible.
- e.- **BARRERAS ADMINISTRATIVAS** .- Son aquellas causadas por las estructuras organizacionales, con mala planeación y deficiente operación de los canales.

A continuación, se mencionan una serie de recomendaciones que podrán ayudar a contrarrestar algunos de los tipos de barreras antes mencionadas

- 1.- Aclaraciones anticipadas de toda idea, antes de comunicarla.
- 2.- Interés en la retroalimentación, o sea, verifica si el mensaje se recibió o no, o si la reacción del receptor es la deseada. Esto sirve también para detectar las posibles barreras formadas durante el proceso de la comunicación.
- 3.- Precisar la verdadera finalidad de la información a comunicar.
- 4.- Conocimiento del significado preciso de los conceptos, para eliminar malos entendidos.
- 5.- Utilización del lenguaje sencillo y claro.
- 6.- Empleo de múltiples canales de comunicación, para transmitir el mensaje pues las circunstancias emotivas en que se encuentre el receptor pueden alterar el contenido del mensaje.
- 7.- Reforzar las palabras con hechos; por lo general, éste punto se descuida sobremedida.

5.- CONCILIACIÓN DE MOVIMIENTOS CONTABLES.

La contabilidad en sí, es un conjunto de operaciones diversas que realizan diariamente los negocios, para que al final de cuentas, dichas operaciones convertidas en movimientos y registros contables generen información a los directivos y responsables de dichos negocios.

La conciliación de los movimientos contables, es precisamente la revisión, comparación y aplicación de esas operaciones diversas, que en éste caso realizan tanto en oficina matriz como en obra.

Como no podemos ni debemos dejar en plena autonomía a la obra, oficina matriz procurará el control adecuado para que aún cuando no esté a nuestro alcance inmediato la contabilidad de la obra, estemos enterados de la mayor parte de las operaciones que se realizan en la misma.

Para poder lograr el objetivo arriba mencionado, debemos establecer una cuenta que enlace la contabilidad de la obra con oficina matriz.

Una vez establecida la cuenta de enlace, oficina matriz canalizará en ésta cuenta todos los cargos y abonos que se generen con la obra, y a su vez ésta, hará lo mismo con los cargos y abonos que se generen para oficina matriz. (ver cuadro descriptivo de la página No. 49).

La cuenta de enlace podrá llamarse de varias formas, por ejemplo :

Cuenta corriente oficina matriz - obra.

Cuenta corriente con oficina central.

Cuenta de residentes.

Cuenta de dependencias, etc.

Para comprender mejor el contenido de este punto No. 5, a continuación describo una serie de operaciones que realizan oficina matriz y obra así como su registro contable, para que al final veamos en forma gráfica la "Conciliación de Movimientos".

OPERACIONES GENERADAS DE OFICINA MATRIZ A OBRA :

1.- Envío de remesa para pago de sueldos y salarios por :	\$	845,000.00
2.- Envío de remesa para pago a proveedores locales por :		180,000.00
3.- Envío de remesa para compra de combustibles y lubricantes por :		135,000.00
4.- Renta de maquinaria del mes, según Fact. 0428 por :		245,000.00
5 Compra de materiales como sigue :		
a) Proveedor "x" tubería por :		155,000.00
b) Proveedor "y" lámina por :		95,000.00
c) Proveedor "z" cemento por :		600,000.00

6.- Fletes por envío de materiales por :	45,000.00
7.- Entrega para gastos de viaje a la obra al Sr. Juan Pérez por :	5,000.00
8.- Cargo por reparación de tractor No. Eco. 054-21-16 por :	80,000.00
9.- Compra de materiales como sigue :	
a) Proveedor "x" varilla por :	350,000.00
b) Proveedor "y" refacciones por :	120,000.00
c) Proveedor "z" cemento por :	380,000.00
10.- Fletes por envío de materiales por :	28,000.00

Todos los cargos y abonos deberán relacionarse y documentarse debidamente, para que la obra tenga elementos suficientes para su registro contable. (Ver formato en página No. 97)

OPERACIONES GENERADAS DE OBRA A OFICINA MATRIZ :

1.- Envío de la estimación No. 17 correspondiente al periodo del 1o. al 30 de junio de 1997 :	\$ 3,952,850.00
2.- Nota de envío No. 75 por materiales de nuestro almacén, a la obra de Culiacán, Sin., por :	262,500.00
3.- Flete por envío de materiales a la obra de Culiacán, Sin., por :	35,000.00
4.- Entrega para gastos de viaje por traslado a la obra de Culiacán, Sin. del siguiente personal :	
Sr. Jorge Vidal (carpintero)	2,000.00
Sr. Juan Cosío (tomador de tiempo)	2,000.00
Sr. Carlos Díaz (soldador)	2,000.00
Sr. Manuel López (soldador)	2,000.00
5.- Nota de envío No. 76 por materiales de nuestro almacén, a la obra de Culiacán, Sin., por :	173,450.00
6.- Flete por envío de materiales a la obra de Culiacán, Sin., por :	25,000.00
7.- Saldo de la cuenta de Deudores Diversos, del Ing. Julian Salas (préstamo personal), por traslado a oficina matriz por :	8,000.00

CUENTA No.
 NOMBRE : CUENTA CORRIENTE OFICINA MATRIZ - OBRA
 AUXILIAR CUENTA DE BALANCE - OFICINA MATRIZ.

FECHA	REFERENCIA	C O N C E P T O	DEBE	HABER	SALDO
JUL-02-97	CH-045	ENVIO DE REMESA PARA SUELDOS	845,000.00		(845,000.00)
JUL-08-97	CH-051	ENVIO DE REMESA PARA PROVEEDORES	180,000.00		(1,025,000.00)
JUL-11-97	CH-072	ENVIO DE REMESA PARA COMBUSTIBLES	135,000.00		(1,160,000.00)
JUL-15-97	PD-1054	F-0428 POR RENTA DE MAQUINARIA	245,000.00		(1,405,000.00)
JUL-17-97	PD-1061	F-4598 COMPRA DE TUBERIA PROVEEDOR "X"	155,000.00		(1,560,000.00)
JUL-17-97	PD-1062	F-928 COMPRA DE LAMINA PROVEEDOR "Y"	95,000.00		(1,655,000.00)
JUL-17-97	PD-1063	F-1151 COMPRA DE CEMENTO PROVEEDOR "Z"	600,000.00		(2,255,000.00)
JUL-18-97	CH-120	TALON No. 082198 FLETES UNIDOS, S.A.	45,000.00		(2,300,000.00)
JUL-18-97	CH-148	ENTREGA PARA GASTOS DE VIAJE SR. J. PEREZ	5,000.00		(2,305,000.00)
JUL-22-97	CH-165	REPARACION ECO. No. 054-21-16 TRACTOR	80,000.00		(2,385,000.00)
JUL-31-97	PD-1083	F-4621 COMPRA DE VARILLA PROVEEDOR "X"	350,000.00		(2,735,000.00)
JUL-31-97	PD-1083	F-965 COMPRA DE REFACC. PROVEEDOR "Y"	120,000.00		(2,855,000.00)
JUL-31-97	PD-1083	F-1198 COMPRA DE CEMENTO PROVEEDOR "Z"	380,000.00		(3,235,000.00)
JUL-31-97	CH-182	TALON No. 083415 FLETES UNIDOS, S.A.	28,000.00		(3,263,000.00)
JUL-31-97	PD-1094	SE CORRESPONDE SU PD-341 ESTIM. No. 17		3,952,850.00	689,850.00
JUL-31-97	PD-1094	SE CORRESPONDE SU PD-348 N. ENVIO No. 75		250,000.00	939,850.00
JUL-31-97	PD-1094	SE CORRESPONDE SU CH-1846 FLETES		35,000.00	974,850.00
JUL-31-97	PD-1094	SE CORRESPONDE SU CH-1875 GOTOS. DE VIAJE		8,000.00	982,850.00
JUL-31-97	PD-1094	SE CORRESPONDE SU PD-380 N. ENVIO No. 76		128,350.00	1,111,200.00
JUL-31-97	PD-1094	SE CORRESPONDE SU PD-365 TRASP. SALDO		8,000.00	1,119,200.00
JUL-31-97	PD-1094	SE CORRESPONDE SU CH-1893 FLETES		25,000.00	1,144,200.00

CUENTA No.
 NOMBRE : CUENTA CORRIENTE OBRA - OFICINA MATRIZ
 AUXILIAR CUENTA DE BALANCE - OBRA.

FECHA	REFERENCIA	C O N C E P T O	DEBE	HABER	SALDO
JULIO-97	P.D. 341	ENVIO ESTIMACION No. 17 to AL 30 JUNIO	3,952,850.00		3,952,850.00
JULIO-97	P.D. 348	NOTA DE ENVIO No. 75 POR MATERIALES	262,500.00		4,215,350.00
JULIO-97	CH-1846	FILETE POR ENVIO DE MATERIALES	35,000.00		4,250,350.00
JULIO-97	CH-1875	GASTOS DE TRASLADO SR. JORGE VIDAL	2,000.00		4,252,350.00
JULIO-97	CH-1875	GASTOS DE TRASLADO SR. JUAN COSIO	2,000.00		4,254,350.00
JULIO-97	CH-1875	GASTOS DE TRASLADO SR. CARLOS DIAZ	2,000.00		4,256,350.00
JULIO-97	CH-1875	GASTOS DE TRASLADO SR. MANAUEL LOPEZ	2,000.00		4,258,350.00
JULIO-97	P.D. 360	NOTA DE ENVIO No. 76 POR MATERIALES	173,450.00		4,431,800.00
JULIO-97	CH-1893	FILETE POR ENVIO DE MATERIALES	25,000.00		4,456,800.00
JULIO-97	P.D. 365	SALDO ING. JULIAN SALAS, PTRASLADO	845,000.00		4,464,800.00
JULIO-97	P.D. 384	SE CORRESPONDE SU CH-045 REMESA	180,000.00		3,619,800.00
JULIO-97	P.D. 387	SE CORRESPONDE SU CH-051 REMESA	135,000.00		3,304,800.00
JULIO-97	P.D. 391	SE CORRESPONDE SU CH-072 REMESA	245,000.00		3,059,800.00
JULIO-97	P.D. 408	SE CORRESPONDE SU P.D. 1054 RENTAS MAQ.	245,000.00		2,904,800.00
JULIO-97	P.D. 415	SE CORRESPONDE SU P.D. 1061 POR MATER.	155,000.00		2,809,800.00
JULIO-97	P.D. 422	SE CORRESPONDE SU P.D. 1063 POR MATER.	95,000.00		2,259,800.00
JULIO-97	P.D. 438	SE CORRESPONDE SU CH-120 POR FLETES	550,000.00		2,214,800.00
JULIO-97	P.D. 442	SE CORRESPONDE SU CH-148 GITOS TRASL.	45,000.00		2,209,800.00
JULIO-97	P.D. 449	SE CORRESPONDE SU P.D. 1063 POR MATER.	5,000.00		1,419,800.00
JULIO-97	P.D. 453	SE CORRESPONDE SU CH-182 POR FLETES	790,000.00		1,391,800.00
JULIO-97	P.D. 464		28,000.00		

OBRA No. _____ NOMBRE: _____
 CONCILIACION CON OFICINA MATRIZ AL DE DE

FECHA REFERENCIA C O N C E P T O CARGAMOS ABONAMOS CARGAN NO ABONAN NO
 NO ABONAN NO CARGAN ABONAMOS CARGAMOS

JULIO-97	P. D. 348	NOTA DE ENVIO No. 75	12,500.00		
JULIO-97	P. D. 360	NOTA DE ENVIO No. 76	45,100.00		
JULIO-97	CH-165	REPARACION ECO. No. 054-21-16		80,000.00	(1)
JULIO-97	P. D. 1063	F-1151 PROVEEDOR "Z"		50,000.00	(2)
JULIO-97	P. D. 1083	COMPRA MATERIALES		60,000.00	(3)
		S U M A S :		190,000.00	
				57,600.00	
				0.00	
				1,144,200.00	

SALDO OFICINA MATRIZ

1,144,200.00

MAS
 CARGOS NO CORRESPONDIDOS POR OFICINA MATRIZ 57,600.00
 CARGOS NO CORRESPONDIDOS POR OBRA 190,000.00

SALDO SEGUN NUESTROS LIBROS 1,391,800.00

- (1) EL ECO. No. 054-21-16 NO ESTA EN ESTA OBRA
- (2) EL MATERIAL SE RECIBIO INCOMPLETO, CHECAR CON EL PROVEEDOR UN SEGUNDO ENVIO
- (3) NO COINCIDEN LO PRECIOS DE LA FACTURA DEL PROVEEDOR, CON EL PEDIDO CON EL QUE SE RECIBIO EL MATERIAL

OBRA No. _____ NOMBRE: _____
 CONCILIACION CON LA OBRA AL DE _____ DE _____

FECHA REFERENCIA C O N C E P T O CARGAMOS ABONAMOS CARGAN NO ABONAN NO CARGAN NO ABONAMOS CARGAMOS

JULIO-97	CH-165	REPARACION ECO. No. 054-21-1f	80,000.00		
JULIO-97	P.D. 1063	F-1151 PROVEEDOR "Z"	50,000.00		
JULIO-97	P.D. 1083	COMPRA MATERIALES	60,000.00		
JULIO-97	P.D. 348	NOTA DE ENVIO No. 75		12,500.00 (1)	
JULIO-97	P.D. 360	NOTA DE ENVIO No. 76		45,100.00 (2)	
		SUMAS:			
			<u>190,000.00</u>	<u>0.00</u>	<u>57,600.00</u>
					<u>0.00</u>

SALDO DE LA OBRA : 1,391,800.00

MENOS :
 CARGOS NO CORRESPONDIDOS POR OBRA 190,000.00
 CARGOS NO CORRESPONDIDOS POR OFICINA MATRIZ 57,600.00
 SALDO SEGUN NUESTROS LIBROS 1,144,200.00

(1) EL MATERIAL SE RECIBIO INCOMPLETO, CHECAR CON EL TRANSPORTISTA
 (2) ERROR ARITMETICO EN LA VALUACION DE LA NOTA DE ENVIO

CUADRO DESCRIPTIVO DE LAS OPERACIONES QUE SE REALIZAN ENTRE OFICINA MATRIZ Y OBRA FORANEA

<u>CARGOS:</u>		<u>CARGOS:</u>
--- REMESAS EN EFECTIVO		--- ENVIO DE ESTIMACIONES QUE SE ELABORAN EN OBRA
--- RENTAS DE MAQUINARIA		--- DEVOLUCIONES DE MATERIALES
--- REPARACIONES DE MAQUINARIA		--- FLETES EFECTUADOS POR CUENTA DE OFICINA MATRIZ
--- COMPRAS DE MATERIALES		--- GASTOS DE TRASLADO DE PERSONAL A OFICINA MATRIZ
--- SUELDOS Y SALARIOS		--- CARGOS QUE DEBAN SER A OTRAS OBRAS
--- GASTOS DE TRASLADO DE PERSONAL		--- GASTOS DE VIAJE
--- SERVICIO TELEFONICO		--- OTROS GASTOS O MOVIMIENTOS QUE PROCEDAN A OFICINA MATRIZ
--- SERVICIO DE COPIADO		
--- FLETES		
--- SERVICIOS DE CONSULTORIA		
--- GASTOS Y TRAMITES LEGALES		
--- GASTOS DE VIAJE Y REPRESENTACION	OBRA	
--- DIVERSOS TIPOS DE GASTOS QUE ESTEN		
RELACIONADOS CON LA OBRA Y QUE DEBA ENVIAR	ENVIA	
CARGARSELES A LA MISMA	A	
ENVIA		
A		
		<u>OFICINA ABONOS:</u>
OBRA	--- LA RECEPCION DE ESTIMACIONES DE LA	MATRIZ
	OBRA	--- COBROS EFECTUADOS POR CUENTA DE OFICINA MATRIZ
	--- COBROS EFECTUADOS POR CUENTA DE LA	--- PARA CORRESPONDERLE TODOS LOS
	OBRA	CARGOS RECIBIDOS DE OFICINA MATRIZ
	--- PARA CORRESPONDERLE TODOS LOS	

6.- LOS COSTOS Y LOS GASTOS DE OPERACIÓN.

Es característica de la industria de la construcción el hecho de que cada vez que se produce una unidad, cambien en cierto grado las condiciones determinantes de su costo; esto constituye una incógnita que hay que resolver de nueva cuenta ante cada obra por producir. Todos los elementos y actividades que contribuyen a determinar el costo de la obra; su conocimiento completo y su operación adecuada, constituyen el nervio vital que hace posible a la empresa su función económica.

La importancia de ejercer un control específico de los costos y los gastos de operación en cada obra, es evitar al máximo posible desviaciones en diversos conceptos que integran los costos, sean estos directos o indirectos.

De acuerdo con la terminología corriente, la denominación de Costos Directos engloba todas aquellas erogaciones relacionadas en forma inmediata, directa, con la ejecución del producto, unidad o concepto de obra de que se trate. Otro concepto de costo directo es el que se menciona en las "Bases y Normas Generales para la Construcción y Ejecución de Obras Públicas", que dice que son "cargos directos aplicables al concepto de trabajo los que se deriven de las erogaciones por mano de obra, materiales, maquinaria, herramientas e instalaciones exclusivamente para realizar dicho concepto de trabajo".

Con relación a los Costos Indirectos, se acostumbra llamar así a los "gastos generales producidos por la necesidad de una organización técnica y administrativa que haga posible a la empresa realizar las obras y trabajos que constituyan su producción".

Debe tenerse la idea muy presente de que son erogaciones, tan reales y efectivas como las que constituyen los directos, que gravan los costos de las obras y los resultados de la empresa y que, sólo por razones de facilidad de cálculo, se conviene en expresar mediante su relación con los importes de los costos directos; pero que deben ser evaluados e identificados tan precisamente como los directos.

A continuación se muestran varios formatos de presupuesto para la construcción de una obra foránea, por el periodo de un año, con el fin de poder evaluar y comparar mensualmente los costos reales con los presupuestados.

**PRESUPUESTO ANUAL
(RESUMEN)**

OBRA No.
NOMBRE
LOCALIZACION

PERIODO	OBRA POR EJECUTAR	COSTO DIRECTO	COSTO INDIRECTO	RESULTADO
ENERO	15,468,000.00	12,922,000.00	1,090,000.00	1,456,000.00
FEBRERO	15,468,000.00	12,922,000.00	1,135,000.00	1,411,000.00
MARZO	18,592,000.00	15,735,000.00	1,138,000.00	1,719,000.00
ABRIL	15,543,000.00	12,922,000.00	1,095,000.00	1,526,000.00
MAYO	20,723,000.00	17,507,000.00	1,150,000.00	2,065,000.00
JUNIO	19,138,000.00	15,850,000.00	1,112,000.00	2,177,000.00
JULIO	28,866,000.00	22,392,000.00	3,015,000.00	3,459,000.00
AGOSTO	38,306,000.00	29,553,000.00	4,114,000.00	4,638,000.00
SEPTIEMBRE	42,483,000.00	31,291,000.00	5,591,000.00	5,601,000.00
OCTUBRE	51,743,000.00	37,382,000.00	7,351,000.00	7,009,000.00
NOVIEMBRE	63,006,000.00	45,808,000.00	8,809,000.00	8,388,000.00
DICIEMBRE	68,663,000.00	51,499,000.00	8,442,000.00	8,722,000.00
T O T A L E S	397,998,000.00	305,784,000.00	44,043,000.00	48,171,000.00

HECHO POR :

REVISADO POR :

AUTORIZADO POR :

**PRESUPUESTO ANUAL
ANALISIS OBRA POR EJECUTAR**

OBRA No.
NOMBRE
LOCALIZACION

PERIODO	OBRA CIVIL	OBRA MECANICA	OBRA ELECTRICA	TOTAL
ENERO	7,734,000.00	4,640,000.00	3,094,000.00	15,468,000.00
FEBRERO	7,734,000.00	4,640,000.00	3,094,000.00	15,468,000.00
MARZO	9,296,000.00	5,578,000.00	3,718,000.00	18,592,000.00
ABRIL	7,731,000.00	4,639,000.00	3,173,000.00	15,543,000.00
MAYO	10,362,000.00	6,217,000.00	4,144,000.00	20,723,000.00
JUNIO	9,569,000.00	5,741,000.00	3,828,000.00	19,138,000.00
JULIO	14,433,000.00	8,660,000.00	5,773,000.00	28,866,000.00
AGOSTO	19,153,000.00	11,492,000.00	7,661,000.00	38,306,000.00
SEPTIEMBRE	21,241,000.00	12,745,000.00	8,497,000.00	42,483,000.00
OCTUBRE	25,871,000.00	15,523,000.00	10,349,000.00	51,743,000.00
NOVIEMBRE	31,503,000.00	18,902,000.00	12,601,000.00	63,006,000.00
DICIEMBRE	34,331,000.00	20,599,000.00	13,733,000.00	68,663,000.00
TOTALES	198,999,000.00	119,399,000.00	79,600,000.00	397,998,000.00

PRESUPUESTO ANUAL

ANALISIS DE COSTO DIRECTO

OBRA No.	PERIODO	NOMBRE :					LOCALIZACION.		TOTAL
		MANO DE OBRA	MATERIALES	MAQUINARIA	FLETES Y SUBCONT.	VARIOS	TOTAL		
	ENERO	11,311,000.00	159,000.00	393,000.00	600,000.00	459,000.00	12,922,000.00		
	FEBRERO	11,311,000.00	159,000.00	393,000.00	600,000.00	459,000.00	12,922,000.00		
	MARZO	13,988,000.00	159,000.00	409,000.00	600,000.00	579,000.00	15,735,000.00		
	ABRIL	11,311,000.00	159,000.00	393,000.00	600,000.00	459,000.00	12,922,000.00		
	MAYO	15,669,000.00	184,000.00	416,000.00	600,000.00	638,000.00	17,507,000.00		
	JUNIO	14,085,000.00	199,000.00	402,000.00	600,000.00	564,000.00	15,850,000.00		
	JULIO	16,899,000.00	1,363,000.00	2,621,000.00	850,000.00	659,000.00	22,392,000.00		
	AGOSTO	22,810,000.00	1,723,000.00	3,364,000.00	850,000.00	806,000.00	29,553,000.00		
	SEPTIEMBRE	22,154,000.00	2,588,000.00	5,039,000.00	850,000.00	660,000.00	31,291,000.00		
	OCTUBRE	26,418,000.00	3,197,000.00	6,257,000.00	850,000.00	660,000.00	37,382,000.00		
	NOVIEMBRE	31,981,000.00	4,060,000.00	7,963,000.00	1,000,000.00	804,000.00	45,808,000.00		
	DICIEMBRE	37,807,000.00	3,928,000.00	7,677,000.00	1,000,000.00	1,087,000.00	51,499,000.00		
	T O T A L E S	235,744,000.00	17,878,000.00	35,327,000.00	9,000,000.00	7,835,000.00	305,784,000.00		

HECHO POR :

REVISADO POR :

AUTORIZADO POR :

PRESUPUESTO ANUAL ANALISIS DE COSTO INDIRECTO

OBRA No.	PERIODO	NOMBRE:					LOCALIZACION				
		ADMINISTRACION	CAMPAMENTOS	INGENIERIA	CONSTRUCCION	VIGILANCIA	FLETES	DIVERSOS	TOTAL		
	ENERO	135,000.00	189,000.00	634,000.00	31,000.00	50,000.00	26,000.00	25,000.00	1,090,000.00		
	FEBRERO	135,000.00	189,000.00	634,000.00	31,000.00	50,000.00	26,000.00	70,000.00	1,135,000.00		
	MARZO	143,000.00	211,000.00	651,000.00	31,000.00	50,000.00	26,000.00	25,000.00	1,138,000.00		
	ABRIL	135,000.00	193,000.00	634,000.00	31,000.00	50,000.00	26,000.00	25,000.00	1,095,000.00		
	MAYO	143,000.00	211,000.00	664,000.00	31,000.00	50,000.00	26,000.00	25,000.00	1,151,000.00		
	JUNIO	135,000.00	197,000.00	644,000.00	31,000.00	50,000.00	26,000.00	26,000.00	1,120,000.00		
	JULIO	371,000.00	543,000.00	1,796,000.00	85,000.00	75,000.00	658,000.00	80,000.00	3,015,000.00		
	AGOSTO	509,000.00	757,000.00	2,462,000.00	114,000.00	75,000.00	88,000.00	108,000.00	4,114,000.00		
	SEPTIEMBRE	689,000.00	1,012,000.00	3,387,000.00	157,000.00	75,000.00	122,000.00	150,000.00	5,591,000.00		
	OCTUBRE	906,000.00	133,000.00	4,461,000.00	206,000.00	90,000.00	160,000.00	197,000.00	7,351,000.00		
	NOVIEMBRE	1,090,000.00	1,605,000.00	4,353,000.00	245,000.00	90,000.00	191,000.00	236,000.00	8,809,000.00		
	DICIEMBRE	1,056,000.00	1,516,000.00	5,138,000.00	234,000.00	90,000.00	183,000.00	225,000.00	8,442,000.00		
	T O T A L E S	5,447,000.00	7,953,000.00	26,458,000.00	1,227,000.00	795,000.00	965,000.00	1,192,000.00	44,043,000.00		

HECHO POR :

REVISADO POR :

AUTORIZADO POR :

7.- ASPECTOS FISCALES Y MODIFICACIONES.

A partir de 1967 las empresas de construcción habían tenido la posibilidad de pagar su tributación fiscal opcionalmente, dentro del régimen ordinario o dentro del régimen especial que en ese año se estableció con carácter transitorio.

Como es sabido, en este régimen especial la recaudación del impuesto se hacía por deducción de un porcentaje fijo del ingreso bruto de las empresas, mismo que era retenido por las dependencias gubernamentales contratantes de obra al hacer los pagos de las estimaciones al contratista.

Con respecto a las deducciones, se podía deducir todo el costo y los gastos, ya que la base para el pago de impuestos eran los ingresos efectivamente percibidos o cobrados.

Durante algunos años, repetidamente la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, manifestó su intención de suprimir el Régimen Especial de Tributación; al ser tomada la decisión definitiva de que la industria de la construcción tributara exclusivamente en el Régimen Ordinario o Régimen General de Ley, se dieron a conocer en el Diario Oficial del 16 de diciembre de 1981 y del 1o. de marzo de 1982, las normas que deberían aplicar los contribuyentes que se dedican a la construcción de obras y que se encontraban en el Régimen de Bases Especiales de Tributación en 1981, para cumplir en el año de 1982 con sus obligaciones fiscales en materia del Impuesto sobre la Renta, dentro del Régimen Transitorio que establecía el artículo décimo octavo transitorio de la Ley del Impuesto sobre la Renta, publicado en el Diario Oficial del 30 de diciembre de 1980.

Dentro de las normas señaladas en el Diario Oficial del 1o. de marzo de 1982, únicamente trataré las que se refieren a los ingresos.

"... Por los ingresos que obtengan a partir de 1982, estarán sujetos al régimen siguiente :

- I.- Los provenientes de estimaciones por cobrar aceptadas, preestimaciones por avances de obra, reclamaciones en proceso, fondos de garantía de contratos de obras, supervisión de obras o cualquier otro concepto que de lugar a la percepción de ingresos en efectivo, en bienes o en servicios, por trabajos ejecutados con anterioridad al 1o. de enero de 1982, estarán sujetos al Régimen de Bases Especiales de Tributación que estuvo vigente cuando se realizó la obra.
- II.- Los que se perciban en efectivo, en bienes o en servicios, por obras ejecutadas a partir del 1o. de enero de 1982, serán acumulables y estarán sujetos al Régimen General de Ley, aún cuando provengan de contratos celebrados con anterioridad. También serán acumulables los provenientes de obras en proceso al 31 de diciembre de 1981, cuyas obras se concluyan con posterioridad a esa fecha.
- III.- Los demás que perciban los contribuyentes, en efectivo, en bienes, en servicios o en crédito, serán también acumulables y estarán sujetos al Régimen General que señala la Ley de la materia y su reglamento".

Por el año de 1983, las empresas constructoras aún cuando ya se encontraban dentro del Régimen Ordinario, la Ley del Impuesto sobre la Renta seguita marcando lineamientos en cuanto al tratamiento fiscal de los ingresos que acumularan dichas empresas.

En el Diario Oficial del 31 de marzo de 1983, se establecía el tratamiento fiscal de los ingresos, para los contribuyentes dedicados a la construcción de obras que por el año de 1982 se sujetaron al régimen señalado en el punto 26 de la resolución que establecía reglas generales y otras disposiciones de carácter fiscal para el año de 1982, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 1o. de marzo del mismo año, por los ingresos que obtenían a partir del 1o. de enero de 1983 y que a la letra decía :

- I.- Los contribuyentes que hasta el ejercicio de 1981 hayan obtenido por bases especiales de tributación, por los ingresos que se obtengan durante el ejercicio de 1983, que corresponden a obras ejecutadas hasta el 31 de diciembre de 1981, estarán sujetos al régimen de bases especiales de tributación vigente en la fecha de la construcción de la obra. A cuenta del impuesto del ejercicio efectuarán pagos provisionales a más tardar el día 15 o al siguiente día hábil si aquel no lo fuere, de los meses de mayo y septiembre de 1983 y enero de 1984 mediante declaración que presentarán en las oficinas autorizadas.

El pago provisional será el 3.75% de los ingresos efectivamente percibidos en el cuatrimestre anterior. Las personas que hagan pagos a los contribuyentes de que se trata por los conceptos mencionados, continuarán obligados a retener y enterar el impuesto de acuerdo con las disposiciones contenidas en las bases especiales de tributación que estuvieron vigentes cuando se realizaron las obras.

- II.- Los ingresos que se perciban en efectivo, en bienes o en servicios durante 1983, por obras ejecutadas en el ejercicio de 1982, serán acumulables y estarán sujetos al régimen general de ley, aún cuando provengan de contratos celebrados con anterioridad. También serán acumulables los provenientes de obras en proceso al 31 de diciembre de 1981, cuyas obras se concluyan con posterioridad a esa fecha.
- III.- Los ingresos que perciban en efectivo, en bienes, en servicios o en crédito que provengan de obras ejecutadas en 1983, serán acumulables y estarán sujetos al régimen general que señala la ley y su reglamento.

En el Diario Oficial del 5 de octubre de 1983, se adiciona la fracción IV y que a la letra decía :

- IV.- Los demás ingresos que perciban los contribuyentes, en efectivo, en bienes, en servicios o en crédito, serán también acumulables y estarán sujetos al régimen general que señala la ley de la materia, su reglamento y demás disposiciones fiscales.

A partir del año de 1984, los ingresos de obra, inmueble o mueble y contratos de obra pública, se sujetarán al artículo 16A de la Ley del Impuesto sobre la Renta que a la letra dice :

Artículo 16A .- Los contribuyentes que celebren contratos de obra inmueble, considerarán acumulables los ingresos provenientes de dichos contratos, en la fecha en que las estimaciones por obra ejecutada, sean autorizadas o aprobadas para que procedan a su cobro. Los contribuyentes que celebren otros contratos de obra en los que se obliguen a ejecutar dicha obra conforme a un plano, diseño y presupuesto, considerarán que obtienen los ingresos en la fecha en que las estimaciones por obra ejecutada, sean autorizadas o aprobadas para que procesa su cobro, o en los casos en que no estén obligados a presentarlas o la periodicidad de su presentación sea mayor a tres meses, considerarán ingreso acumulable el avance trimestral en la ejecución o fabricación de los bienes a que se refiere la obra. Los ingresos acumulables por contratos de obra a que se refiere este párrafo, se disminuirán con la parte de los anticipos, depósitos, garantías o pagos por cualquier otro concepto que se hubiera acumulado con anterioridad y que se amortice contra la estimación o avance.

Los contribuyentes a que se refiere el párrafo anterior considerarán ingresos acumulables, además de los señalados en el mismo, cualquier pago recibido en efectivo, bienes o servicios, ya sea por concepto de anticipos, depósitos o garantías del cumplimiento de cualquier obligación entre otros.

CAPITULO III

CONTROL ADMINISTRATIVO DE LA OBRA FORÁNEA

CON SU OFICINA MATRIZ

1.- ORGANIGRAMA, FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

El cuerpo administrativo de la empresa constructora está constituido por todos los elementos humanos que tienen mando en ella, de tal suerte, que desde un capataz de peones, pasando por el Superintendente de obra, hasta el Director General forman parte del cuerpo administrativo. Esta es la razón por la que nace la necesidad de que ese conjunto de personas con autoridad y capacidad de decisión tenga los suficientes conocimientos administrativos para lograr los resultados esperados hacia la empresa en sí y hacia resultados que la sociedad y la economía de nuestro país demandan.

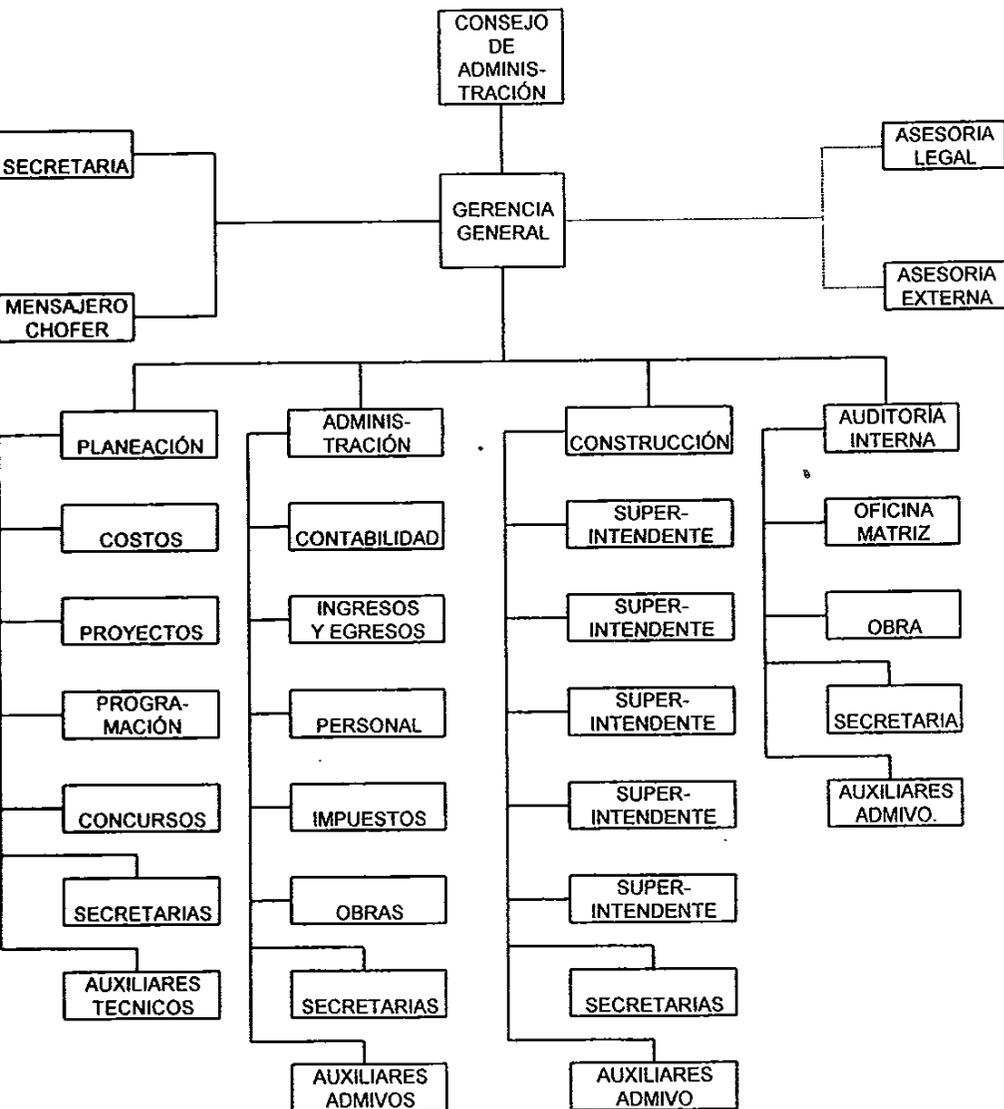
ORGANIGRAMA :

El organigrama es aquella parte del plan de estructuración de la empresa, que contiene los puestos y las funciones de acuerdo con el tipo y magnitud de la misma.

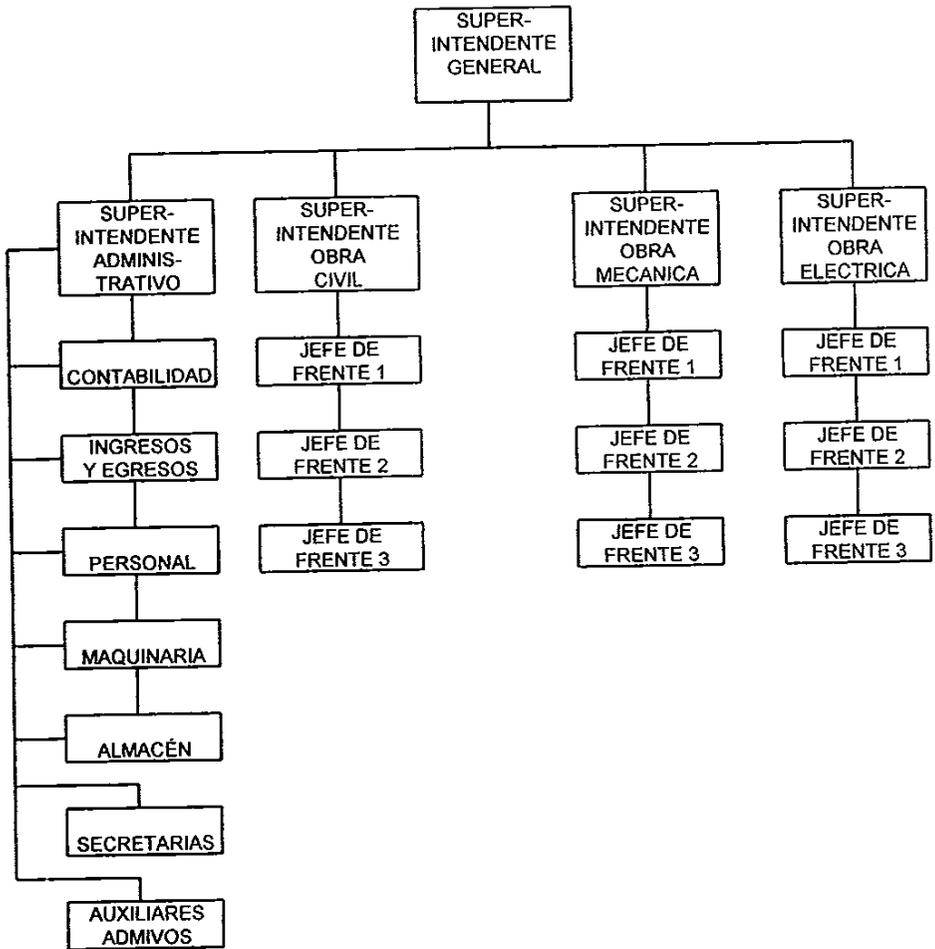
Otro concepto de organigrama se puede decir que es la representación gráfica de la delegación de funciones y comunicaciones formales respectivas, mostrándonos los diferentes niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales de comunicación, la naturaleza lineal o staff con los demás departamentos los ejecutivos de cada división, los jefes de cada grupo de empleados, y las relaciones existentes entre los diversos puestos y departamentos de la empresa.

A continuación se muestran dos tipos de organigrama, uno a nivel empresa y otro a nivel obra.

ORGANIGRAMA EMPRESA



ORGANIGRAMA OBRA



Dentro de las funciones y responsabilidades para la administración de una obra a continuación se mencionan los que corresponden al superintendente o jefe administrativo de la misma.

DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS
CON LOS QUE SE COORDINA

INGRESOS Y EGRESOS

CONTABILIDAD

PERSONAL Y TOMADURÍA DE TIEMPO

COMPRAS Y ALMACÉN

CONTROL DE MAQUINARIA

FLETES Y SUB-CONTRATOS

ESTIMACIONES

SERVICIOS GENERALES

**FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
CON CONTABILIDAD**

VIGILA

**OBLIGACIONES FISCALES
CIERRES MENSUALES
CONCILIACIONES**

**RESERVAS Y PROVISIONES
DOCTOS., ACTIVO FIJO
AVALS OTORGADOS**

REVIS A

**CUADERNO DE INFORMACIÓN
DESCUENTOS
COMPROBANTES
EXPEDIENTES VARIOS**

**ARQUEOS DE CAJA
PAGO DE IMPUESTOS
SALARIOS NO COBRADOS
PAGOS A PROVEEDORES**

**FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
CON PERSONAL**

VIGILA

**REGIMEN LABORAL
CONTRATO COLECTIVO
REGLAMENTO INTERIOR
SUB-CONTRATISTAS
PERSONAL AFIANZADO
PRESTACIONES**

**SEGURIDAD E HIGIENE
EXAMENES MÉDICOS
SEGUROS DE VIDA
GASTOS MÉDICOS
ACTUALIZACIÓN DE DATOS
CAPACITACIÓN**

REVISA

**PLANILLAS DE PERSONAL
EXPEDIENTES
OBLIGACIONES Y CUOTAS
DE NÓMINAS
REPARTO DE UTILIDADES
DOCUMENTACIÓN DE
EXTRANJEROS**

**VACACIONES
AGUINALDOS
TABULADOR DE SUELDOS
INCAPACIDADES I.M.S.S.
LICENCIA SANITARIA
DEMANDAS LABORALES**

**FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
CON ALMACÉN**

VIGILA

**ENTRADAS Y SALIDAS
DE MATERIALES
PÓLIZAS DE APLICACIÓN
VISITAS AL ALMACÉN
TOMA DE INVENTARIOS**

**ÁREAS DE ALMACENAJE
MÁXIMOS Y MÍNIMOS
REPORTE DE ARTÍCULOS
OBSOLETOS
CONSERVACIÓN MATERIALES
Y EQUIPO EN CUSTODIA**

REVISAS

**CATÁLOGO DE ALMACÉN
FIRMAS AUTORIZADAS
EXISTENCIAS
MANEJO DE EXPLOSIVOS
REQUISICIONES
PEDIDOS**

**CÁLCULO INVENTARIOS
ACTIVO FIJO
REFACCIONES
CONTROL DE CHATARRA
MATERIALES DE
IMPORTACIÓN**

**FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
CON CONTROL DE MAQUINARIA**

VIGILA

**INVENTARIOS
RESGUARDOS
LOCALIZACIÓN
CONTROL DE ENVÍOS**

**REPARACIONES
MANTENIMIENTO
ADQUISICIONES Y BAJAS
CONTROL DE RENTAS**

REVISA

**DOCUMENTACIÓN
TARIFAS POR RENTAS
MAQUINARIA DE
IMPORTACIÓN**

**PÓLIZAS DE SEGUROS
APLICACIÓN DE RENTAS
CONTRATOS DE RENTAS
MAQUINARIA DISPONIBLE
EN OBRA**

2. - LOS CONTRATOS Y EL CLIENTE.

En lo que se refiere a este punto mencionaré el aspecto "administración del contrato", que tiene con el cliente en la obra; ya que los detalles de los contratos en cuanto a forma y contenido, fueron comentados en el capítulo I, punto número 4.

Una de las fases administrativas que se desarrollan en la obra, es el control y la vigilancia constante de todas y cada una de las cláusulas contenidas en el contrato con el cliente.

Dado que el contrato de obra es un documento firmado de conformidad por el contratista y el cliente, es muy importante que el ejecutor de la obra conozca perfectamente todas las cláusulas contenidas en él, así como los documentos anexos al contrato que forman parte integrante del mismo.

A continuación describiré los aspectos más relevantes derivados del contenido de un contrato de obra pública.

1.- Condiciones de programa y presupuesto :

Por lo general, al adjudicarse un concurso o al otorgar una obra en forma directa, se establece un presupuesto total, así como un programa general de la misma. A menos que la duración de esta obra sea de un año o menos, se celebran contratos anuales con el importe correspondiente a los trabajos por ejecutar ese año, que serán los correspondientes a los del programa original, con las correcciones o modificaciones que se vayan efectuando en el transcurso de la obra.

2.- Establecimiento de fianzas :

La fianza es una garantía económica que tiene el cliente, para el caso en que el constructor no cumple con las condiciones del trabajo o ejecute algún concepto de la obra que no cumpla con la calidad establecida y el contratista se niegue a reparar o reponer lo mal ejecutado a satisfacción del cliente.

También se establece que el contratista deberá otorgar una fianza cuando el cliente le hace entrega de un anticipo del importe total del contrato. Esta fianza estará vigente mientras el cliente esté recuperando el importe del anticipo a través de descuentos parciales en los pagos de las estimaciones de obra.

3.- Control de seguros :

Los seguros que se toman en la construcción de una obra, corresponden por lo general a :

- a.- Equipo
- b.- Vehículos
- c.- Personal
- d.- Riesgos varios

En lo que respecta al equipo, las compañías aseguradoras, por lo general, no aceptan absorber los riesgos que corre un equipo cuando está trabajando en la obra, pero sí lo asegura cuando se transporta de una obra a otra o dentro de la misma obra, utilizando transportistas reconocidos. Es por lo tanto básico que el superintendente controle debidamente que todo aquel equipo que sea transportado, se asegure debidamente.

Toda la maquinaria y equipo, así como los vehículos de una obra deberán contar con su seguro correspondiente, ya sea que se obtenga localmente o a través de la oficina matriz. El superintendente deberá vigilar que dentro del control administrativo se establezca un sistema en el que se haga notar con la debida oportunidad la fecha de vencimiento de cada una de las pólizas para proceder a su renovación dentro de los plazos marcados en ella.

En lo que respecta a los trabajadores, este queda cubierto con las cuotas correspondientes que se pagan al Instituto Mexicano del Seguro Social.

En aquellas obras en las que no haya este servicio, la empresa se hace responsable de todos aquellos riesgos fijados por la Ley Federal del Trabajo, así como del pago de las indemnizaciones correspondientes en casos de accidente. En algunas ocasiones y con determinado tipo de personal es conveniente suscribir pólizas de seguro de vida o seguro de accidentes de tipo colectivo, que son por lo general de tipo económico.

4.- Control de estimaciones :

Siendo la estimación el documento por el cual el contratista comprueba el trabajo ejecutado en cierto plazo y la base para la recuperación de las inversiones llevadas a cabo, es de mayor importancia que la elaboración de las estimaciones, por lo general mensuales, se inicie y establezca al principio de la obra y se mantenga sin falta hasta la liquidación final.

Las ventajas de elaborar estimaciones mensuales, son las siguientes :

- a.- Se registra perfectamente el trabajo real efectuado en el periodo indicado.
- b.- Se logra una recuperación progresiva de la inversión, conforme a lo planeado.
- c.- Si hay alguna discrepancia en los pagos, se pueden establecer las inconformidades dentro de los plazos establecidos y llegar a soluciones dentro de plazos adecuados.
- d.- Se detectan en seguida los conceptos y trabajos extraordinarios que no tienen precio unitario para liquidarse y se obliga al estudio y presentación de los mismos.

Las desventajas de no elaborar estimaciones mensuales, son las siguientes :

- a.- Se pierde el control del avance real mensual, que tan necesario es para el control de costos de la obra, para comparar el avance real contra el programado, así como para comparar el importe de los trabajos ejecutados contra los gastos desembolsados para llevarlos a cabo.
- b.- Por lo general se "olvidan" una serie de conceptos ejecutados que no corresponden a los principales de la obra y que finalmente no se incluyen para su pago por carencia o extravío de información.
- c.- La recuperación de la inversión se hace lenta, desbaratando cualquier planeación del financiamiento de la obra.
- d.- Los análisis de precios unitarios, de trabajos extraordinarios se van postergando y finalmente se vuelven "precios históricos".

Una de las labores fundamentales del superintendente es lograr que se ELABORE SIN FALTA LA ESTIMACIÓN MENSUAL DE TRABAJOS y se envíe debidamente firmada a las oficinas correspondientes.

5.- Control de pagos :

Una cosa es la estimación de una obra y otra cosa es el "pago" de dicha estimación. Desde el momento en que la estimación se autoriza, tiene que ser firmada por una serie de autoridades, registrada para su control en varias dependencias, revisada contra saldos de ordenes presupuestales, trasladada a tres o más lugares diferentes, recibida para su contabilidad y elaboración del cheque respectivo. Este proceso puede tomar desde una semana hasta seis meses o más.

Dentro de la planeación de la administración de la obra se considera un cargo por financiamiento, en el que se toma en cuenta el tiempo transcurrido entre la fecha de desembolso de los gastos y la fecha de recuperación de la inversión. Es por lo tanto conveniente que el superintendente esté informado de las fechas en que se cobran las estimaciones para compararlas con las fechas planeadas y poder juzgar así si el proceso de la estimación es correcto, y si no tomar las medidas correctivas necesarias para que el trámite que a él corresponde cumpla con los plazos previstos.

6.- Control de Sub-contratos :

¿Porqué un contratista de obra utiliza los servicios de sub-contratistas?, por una variedad de razones, entre las que encontramos :

- a.- Cuando se trata de un trabajo especializado.
- b.- Cuando la obra es pequeña y no se desea adquirir equipo o personal para ella, pues hay duda de volverlo a utilizar.
- c.- Cuando el contratista no está organizado para ejecutar determinado tipo de trabajo.

De cualquier otra forma podemos concluir que se utilizan los sub-contratistas, cuando al contratista le conviene económicamente en su programa y presupuesto de obra o bien, cuando no tiene más remedio que solicitar sus servicios.

Existen diferentes formas de llevar a cabo la subcontratación, de acuerdo con el trabajo y características de la obra, y pueden ser, entre otras, las siguientes :

- a.- A precio alzado
- b.- A destajo
- c.- A porcentaje del precio unitario
- d.- Por tarifa (acarreos)

De acuerdo con las atribuciones que tenga el superintendente, podría sub-contratar directamente o deberá contar con autorización previa de su oficina matriz.

De cualquier manera, deberá estar capacitado para juzgar la necesidad de sub-contratar en un momento dado, así como el criterio conveniente para hacerlo.

Antes de tomar cualquier decisión se deberá revisar el análisis de precio unitario del concepto por sub-contratar y comparar el costo directo del concepto o parte del concepto que se pretende sub-contratar contra la oferta por hacer o aceptar. El caso ideal es aquel en que se puede sub-contratar a costo directo (o menor si es posible) pero en algunas ocasiones no es posible esto sino que es necesario irse sobre el costo indirecto o utilidad, debiendo analizar este caso tanto en función del concepto aislado como del total de la obra.

3.- LA TOMA DE DECISIONES EN OBRA.

Hablar de administración también implica una precisión de metas y el escoger los medios para alcanzarlas. Es pues, a través de su aplicación en donde a cada momento nos vemos obligados a confrontar los aspectos técnicos con la naturaleza humana : delegación de la autoridad, delimitación de responsabilidades, funcionalidad de los sistemas y un proceso de toma de decisiones de acuerdo a la lógica.

En las obra foráneas siempre existirá uno o varios responsables de la administración de la misma, dependiendo del volumen y complejidad de las operaciones.

Como una herramienta útil para el superintendente o jefe administrativo en la Toma de Decisiones, a continuación se mencionan los 14 principios generales de administración escritos por Henry Fayol en 1916, pero que muchos de ellos tienen una actualidad enorme para elevar la efectividad de la empresa contemporánea.

- 1.- **DIVISIÓN DEL TRABAJO.-** Principio de la especialización que propugna un uso efectivo de los recursos humanos en una empresa.
- 2.- **AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD.-** Principio de orden que nos muestra la mancuerna indisoluble que existe entre el puesto y la autoridad y la responsabilidad.
- 3.- **DISCIPLINA.-** Principio del acuerdo que busca la obediencia de los subordinados.
- 4.- **UNIDAD DE MANDO.-** Principio de comunicación para establecer vínculos claros de instrucciones y quienes deben cumplirlas.
- 5.- **UNIDAD DE DIRECCIÓN.-** Principio del objetivo que señala un objetivo, debe tener un solo plan y un solo jefe.
- 6.- **SUBORDINACIÓN DEL INTERÉS INDIVIDUAL AL INTERÉS GENERAL.-** Principio de prioridad que busca la conciliación de los intereses particulares de las personas o de departamentos de una empresa y el interés institucional.
- 7.- **REMUNERACIÓN.-** Principio de reciprocidad que busca la óptima satisfacción de los recursos humanos y la óptima satisfacción en los resultados de la empresa.
- 8.- **CENTRALIZACIÓN.-** Principio de delegación que propugna por analizar el grado en que debe delegarse o no la autoridad conferida a un puesto en la empresa, a fin de obtener los mejores resultados finales.
- 9.- **LÍNEA DE AUTORIDAD.-** principio de superioridad que muestra la línea ascendente o descendente de jefes a la cual deben ceñirse los subordinados para comunicarse con ellos.
- 10.- **ORDEN.-** Principio de equilibrio que menciona la distribución de cosas y personas en una empresa.
- 11.- **EQUIDAD.-** Principio de justicia que busca la lealtad de los recursos humanos de la empresa por medio del trato justo de sus superiores.

- 12.- ESTABILIDAD EN EL TRABAJO.- Principio de seguridad que señala los problemas que tiene que afrontar la empresa por la salida excesiva de personal, sea por renuncia o por cese.
- 13.- INICIATIVA.- Principio de creatividad que permite a los subordinados utilizar sus conocimientos, habilidades y experiencia en beneficio propio y de la empresa.
- 14.- ESPÍRITU DE GRUPO.- Principio de involucración que busca la integración de equipos de trabajo, hace énfasis en la comunicación para lograrlo.

4. - LOS RECURSOS HUMANOS.

El hombre, con sus habilidades y sus necesidades, con su naturaleza susceptible de superación, ha llegado a ser en el quehacer de la construcción, el factor principal de la organización industrial.

Dentro de la organización de cada empresa, encontramos un departamento o sección encargada de la planeación, administración y actualización de todas y cada una de las actividades relacionadas con los Recursos Humanos.

Para efectos del presente estudio, trataré las funciones y actividades que se realizan en una obra foránea, mostrando la integración de las secciones que forman cada departamento y únicamente explicaré las correspondientes al departamento o sección de personal, por considerarlo de mayor importancia.

I.- PERSONAL

- a.- Reclutamiento y selección.
- b.- Altas y bajas I.M.S.S.
- c.- Tomaduría de tiempo.
- d.- Elaboración de nóminas.
- e.- Declaraciones de impuestos (I.S.P.T., I.M.S.S., S.A.R.)
- f.- Vacaciones y gratificaciones.
- g.- Contrato colectivo de trabajo.

II.- CAMPAMENTOS

- a.- Instalación de agua y luz.
- b.- Servicio de comedor.
- c.- Servicio telefónico.
- d.- Control de llaves.
- e.- Control de la correspondencia.
- f.- Servicio médico.
- g.- Vigilancia.

III.- TRANSPORTE

- a.- Necesidades de transporte.
- b.- Planeación de rutas y zonas.
- c.- Reporte de reparaciones.
- d.- Aviso de accidentes.

IV.- SEGURIDAD

- a.- Vigilancia.
- b.- Seguros contra robos.
- c.- Control de entradas y salidas de visitas.
- d.- Expedición de gafetes de identificación.

V.- SEGUROS Y FIANZAS.

- a.- Seguros de vida.
- b.- Seguros de daño.
- c.- Seguros de valores.
- d.- Fianzas sobre contratos.
- e.- Fianzas de fidelidad.

VI.- CAPACITACIÓN

- a.- Necesidades de capacitación.
- b.- Cursos para personal obrero.
- c.- Cursos para personal técnico - administrativo.
- d.- Coordinación U.C.E.C.A. (Unidad Coordinación del Empleo, Capacitación y Adiestramiento)
- e.- Coordinación I.C.I.C. (Instituto de Capacitación de la Industria de la Construcción).

I.- DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

- a.- **Reclutamiento y selección.-** Constituye la parte más importante, ya que es el primer contacto con las personas que formarán la estructura técnico-administrativa de la empresa. El reclutamiento podrá llevarse a cabo mediante trato directo, periódicos, radios, bolsas de trabajo, agencias y asociaciones profesionales; la selección podrá realizarse mediante exámenes técnicos, psicológicos, médicos, entrevistas, etc.
- b.- **Altas y bajas I.M.S.S.-** Consiste en llevar un estricto control de cuando se contrata un trabajador, así como cuando se da por terminada la relación laboral con la empresa. La oportunidad con que se de aviso de alta o de baja ante el I.M.S.S., evitará problemas de multas y sanciones.
- c.- **Tomaduría de tiempo.-** Es la función que se realiza diariamente en el sitio donde se encuentra el trabajador, con el fin de verificar que efectivamente el tiempo trabajado por los obreros sea el mismo que se reporta por los Jefes de Frente (Jefe de Obra).
- d.- **Elaboración de nóminas.-** Otra de las actividades importantes que se realizan en el departamento de personal, que aplicando estrictamente un programa para su elaboración, los costos de mano de obra serán más claros y precisos.
- e.- **Declaraciones de impuestos.-** La elaboración y presentación de las declaraciones derivadas de las nóminas, deberá hacerse mediante una revisión previa, con el fin de poder checar que efectivamente se está pagando lo que está en la contabilidad.
- f.- **Vacaciones y gratificaciones.-** Es un punto donde intervienen varios aspectos como son la antigüedad del trabajador, su sueldo mensual, las prestaciones de la empresa, etc., debe llevarse un control por separado por cada trabajador para poder evaluar en cualquier momento el importe de los conceptos antes mencionados.
- g.- **Contrato colectivo de trabajo.-** Contiene todos y cada una de las cláusulas que debe cumplir tanto la empresa como los trabajadores, con el fin de que las relaciones obrero-patronales se lleven a cabo de una manera eficiente.

5.- ÓRGANOS DE VIGILANCIA

Tomando en consideración que todos los puntos tratados en el presente estudio, están enfocados a la contabilidad descentralizada que se lleva a cabo en las obras foráneas y que por lo tanto es una parte de la contabilidad general de la oficina matriz; la empresa constructora se ve en la necesidad de controlar y vigilar todas las operaciones que se realizan en las obras con el fin de poder medir la veracidad de la información y resultado que se generan en las mismas.

Es así como nacen los órganos de vigilancia, sean estos de auditoría interna, contraloría, comisario, etc.

En primer término comenzaré por mencionar cual es la finalidad de los órganos de vigilancia en una empresa, y que son los que se encuadran en la definición de control interno y que es la siguiente :

“El sistema de control interno de una empresa consiste en su plan de organización, la asignación de las obligaciones y responsabilidades, la catalogación de las cuentas y diseño de los informes, alentar la corrección y la confiabilidad de la contabilidad y otros datos de las operaciones y todos los aspectos de las actividades de la empresa, y por último comunicar a quien corresponda las políticas de la gerencia y alentar y medir el acatamiento de ellas”.

La implantación de programas permanentes de revisión en las obras, es una de las labores más importantes de los órganos de vigilancia, y deberán contemplar las principales cuentas y actividades que a continuación se mencionan :

C A J A.

- 1.- Determinar las características de los fondos de caja, con el fin de detectar los comprobantes que se deban pagar con cada fondo.
- 2.- Determinar la existencia de otros valores, y en su caso, incluirlo en el arqueo.
- 3.- Precisar si existen depósitos pendientes de entregar al banco.
- 4.- Detallar el efectivo, autorización, fecha y concepto de los comprobantes, así como su cancelación con el sello fechador de pagado.
- 5.- Si existen los vales a comprobar, anotar nombre, concepto, fecha e importe y obtener posteriormente la confirmación de los interesados.
- 6.- Se deberá obtener la confirmación del responsable del fondo indicando que lo contado es propiedad de la empresa. Su importe, que son todos los comprobantes en su poder, que fueron contados en su presencia y que le fueron devueltos a su entera satisfacción.

B A N C O S.

- 1.- Cerciorarse de que las conciliaciones bancarias que prepara la obra estén al corriente.
- 2.- Cotejar los movimientos según libros contra el estado de cuenta del banco.

- 3.- Cerciorarse de que las partidas en conciliación sean cheques en circulación y depósitos en tránsito recientes.
- 4.- Investigar las partidas en conciliación mas antiguas.
- 5.- Investigar el puesto y las actividades de las personas que elaboran las conciliaciones.
- 6.- Hacer un corte de cheques y cuidar la secuencia numérica de su uso y del registro en libros.
- 7.- Que los cheques estén expedidos en forma nominativa y nunca posdatados.
- 8.- Revisar que si existen cheques expedidos al portador o a nombre de funcionarios sean por motivos justificados y por operaciones debidamente autorizadas y comprobadas.
- 9.- Comprobar el depósito y el registro de los ingresos y la oportunidad de su registro en libros, así como la revisión de los traspasos entre bancos y la oportunidad de su registro.

REME S A S.

- 1.- Verificar su registro oportuno y comprobar su aplicación de acuerdo a la siguiente exigibilidad :
 - a.- Rayas
 - b.- Impuestos y cuotas
 - c.- Fletes
 - d.- Sub-contratistas
 - e.- Proveedores
 - f.- Varios.
- 2.- Examinar que la póliza de contabilidad de las remesas, se respalde con la ficha bancaria y el radiograma de la oficina matriz.
- 3.- Investigar cualquier movimiento registrado en la cuenta de remesas en tránsito.
- 4.- Investigar la procedencia de cualquier ingreso distinto a las remesas enviadas por la oficina matriz.

A L M A C É N:

- 1.- Cotejar los movimientos del kardex contra el mayor.
- 2.- Investigar y juzgar la procedencia de cualquier movimiento extraordinario de entradas o salidas del almacén.
- 3.- Efectuar pruebas de entradas tomando en consideración la fecha de entrada, la requisición, cotización y pedido del material, que existan comprobantes originales, que haya evidencia de haberse recibido el material, y la correcta determinación del precio unitario en el kardex.

- 4.- Efectuará pruebas de consumos tomando en cuenta los movimientos del último mes, la fecha de salida, cotejar firmas de autorización en los vales de salida y verificar selectivamente la valuación de los mismos.
- 5.- Llevar a cabo un recuento físico con la intervención del personal del almacén, vigilando que previamente se haya separado la mercancía que no sea propiedad de la empresa.
- 6.- Efectuar la valorización del inventario con base en el precio unitario del kardex y contra facturas de proveedores.
- 7.- Cotejar el recuento físico contra el kardex, tanto en unidades como en valores y obtener la conformidad del jefe de almacén.
- 8.- Llevar a cabo una inspección de las bodegas y frentes, en caso de localizar mercancías en exceso valorizar su importe y juzgar si fue oportuno su cargo al costo.
- 9.- Levantar un inventario selectivo de los materiales en custodia y valorizarlos de acuerdo con la documentación que proporciona el cliente.

DEUDORES DIVERSOS:

- 1.- Describir el concepto de los principales adeudos con el objeto de normar la revisión.
- 2.- Hacer la separación de saldos de trabajadores, empleados, entregas por justificar y diversos.
- 3.- Señalar la antigüedad de las partidas importantes, examinando la documentación correspondiente, haciendo especial énfasis en los saldos a cargo de funcionarios.
- 4.- Confirmar selectivamente y por escrito los adeudos importantes y comprobar al autorización por funcionario competente.
- 5.- Verificar que los comprobantes de las justificaciones de gastos se encuentren debidamente requisitados y autorizados.
- 6.- Verificar los descuentos por préstamos personales con la revisión de nóminas.

CUENTA CORRIENTE OBRA - OFICINA MATRIZ

- 1.- Revisar la última conciliación preparada por la obra, cotejando las partidas no correspondidas por la oficina matriz con la evidencia documental en la obra.
- 2.- Investigar directamente cualquier partida en conciliación que pueda afectar en forma importante los resultados o la situación financiera de la obra.
- 3.- Verificar el envío oportuno a la oficina matriz de las relaciones de cargos y abonos, y de rechazos, cuantificando en caso contrario el incremento de las partidas en tránsito por este concepto.
- 4.- Verificar que el importe de las ventas efectuadas en la obra se transfiera a la oficina matriz y que sea ésta la que expida la factura correspondiente. Comprobar el ingreso a la caja de la obra del importe de dichas ventas.

- 5.- Verificar el cumplimiento oportuno de las disposiciones de la oficina matriz, especialmente las de carácter fiscal.

OBRA EJECUTADA NO ESTIMADA (CLIENTES)

- 1.- Conciliar los movimientos registrados en las cuentas de clientes y obra ejecutada con los registros de la superintendencia.
- 2.- Analizar el saldo de la cuenta de clientes, verificando que únicamente lo formen partidas incluidas en los precios estipulados en los contratos de obra y sus modificaciones, en especial vigilar que no se incluyan reclamaciones o materiales adquiridos o manufacturados en la obra que todavía no se hayan utilizado en la construcción y en caso de aplicar precios unitarios provisionales que se especifique ésta situación en el anexo de clientes.
- 3.- Revisar selectivamente los informes de avance de obra, verificando que el movimiento contable se respalde con la documentación fuente y ésta a su vez cotejarla contra los precios del contrato o sus modificaciones.
- 4.- Determinar la antigüedad de la obra por estimar mediante los registros de la superintendencia o mediante la diferencia con los avances en cada concepto, investigando las causas del retraso en los avances más antiguos.
- 5.- Formular un estado de asignaciones presupuestales y de ampliaciones de obra contratada y compararlos con el avance de obra.
- 6.- Comprobar la renovación oportuna de las fianzas de garantía de contrato y de los seguros de responsabilidad civil relativos a los contratos de obra.

SUELDOS Y RAYAS POR PAGAR.

- 1.- Revisar los contratos colectivos de trabajo y extraer todas las prestaciones y obligaciones convenidas.
- 2.- Seleccionar las nóminas a revisar, verificando la aplicación contable, de acuerdo a la estructuración de la obra, por puestos, por frentes, por departamentos, etc.
- 3.- Revisar operaciones aritméticas horizontales y verticales por totales en algunos renglones.
- 4.- Cotejar el sueldo base contra el tabulador del contrato colectivo y verificar que el tiempo normal pagado esté de acuerdo con los reportes de los tomadores de tiempo y tarjetas individuales.
- 5.- Verificar los pagos a destajo contra los reportes debidamente autorizados, así como el cálculo y autorización de las horas extras y bonificaciones.
- 6.- Verificar cálculos por retenciones del impuesto sobre productos del trabajo y cualquier otro impuesto estatal de acuerdo al régimen fiscal de la obra.
- 7.- Verificar las bases y el cálculo de aportaciones y cuotas, del INFONAVIT, SAR y del I.M.S.S..
- 8.- Evaluar el procedimiento establecido para el control de incapacidades.

- 9.- Presenciar el pago de una semana a los trabajadores, detallando en una cédula las desviaciones al control interno observadas.
- 10.- Solicitar un análisis de los sueldos devengados no cobrados, evaluar su procedencia, revisar las cancelaciones efectuadas y selectivamente los pagos realizados contra el pasivo creado.

C O S T O D E C O N S T R U C I Ó N .

- 1.- Verificar los cargos al costo por conceptos de ; rayas por pagar, salidas de almacén, fleteros y sub-contratistas, gastos por amortizar y prorrateos de gastos.
- 2.- Se revisará selectivamente cualquier cargo al costo, comprobando que la documentación esté debidamente requisitada fiscalmente y autorizada por funcionario competente.
- 3.- Revisar cualquier movimiento extraordinario o cancelación importante como por ejemplo cargos directos al costo, cargos indirectos por la oficina matriz, cancelación de activos, castigo de inventarios, devoluciones de los frentes al almacén, traspasos entre frentes, etc.
- 4.- Analizar los movimientos de las provisiones con cargo al costo de construcción.

6.- *TERMINACIÓN DE OBRA.*

- 1.- Enviar comunicaciones y avisos de baja por terminación de la obra, a las siguientes dependencias :
 - a) Oficina Federal de Hacienda o subalterna.
 - b) Oficina Recaudadora de Rentas Estatales y Municipales, en su caso.
 - c) Instituto Mexicano del Seguro Social.
 - d) Oficinas de Salubridad y Asistencia.
 - e) Cámara de Comercio Local.
 - f) Secretaría de Trabajo Local.
 - g) Policía y Tránsito Local.
- 2.- Vigilar que se cumpla con las actividades siguientes :
 - a) Enviar el equipo de construcción, maquinaria mayor, maquinaria menor, vehículos al almacén central o a la obra que lo solicite; con la documentación correspondiente, como son remisiones, control de calidad, bitácoras, avalúos de llantas, catálogos, etc.
 - b) Enviar a oficina matriz o al almacén central, el equipo de ingeniería.
 - c) Efectuar el desmantelamiento de las casetas que sirvieron para oficinas, campamentos, departamento de radio, comedor, talleres, almacenes, etc.; si son desmantelables se enviarán al almacén central o a la obra que lo solicite.
- 3.- Se cancelará el fondo fijo de caja aplicando al costo el importe de los comprobantes y depositando en el banco el efectivo.
- 4.- Con el banco se efectuará una conciliación final determinando el saldo, mismo que se traspasará a oficina matriz, devolviendo los cheques no utilizados, y por escrito se indicará al banco de la cancelación de la cuenta.
- 5.- Si al cierre de obra queda saldo en clientes, éste se traspasara a oficina matriz, únicamente con la autorización de la gerencia y el superintendente presentará una justificación de los volúmenes y conceptos que lo forman, la cual se anexará a la póliza de traspaso.
- 6.- Los saldos de deudores diversos quedarán en ceros antes del cierre de obra.
- 7.- La cuenta corriente con oficina matriz se analizará antes del cierre verificando que no existan partidas pendientes de corresponder y de ser así, pedir la documentación correspondiente para correr los asientos necesarios y no dejar partidas en conciliación.

- 8.- El almacén quedará saldado, colocando las existencia finales en otra obras o enviándolas al almacén central de oficina matriz.
- 9.- El mobiliario y equipo de oficina se concentrará al almacén central de la empresa o en otras obras, quedando la cuenta totalmente saldada.
- 10.- La cuenta de anticipos a proveedores no deberá tener saldo, ya que se considera que no quedarán compras pendientes ni trabajos por ejecutar de los proveedores de obra. Se debe evitar entregar anticipos a los proveedores al finalizar la obra.
- 11.- Los saldos de proveedores y acreedores diversos, se tratarán de pagar en la obra o en su caso se traspasarán a oficina matriz debidamente autorizados y con la documentación correspondiente anexa a la póliza de traspaso.
- 12.- Los impuestos y cuotas que se adeuden en la obra, se cubrirán totalmente a la fecha de presentación de los avisos de baja en las diferentes dependencias, con lo que deberán quedar saldados dichos pasivos.
- 13.- La provisión para terminación de obra, se afectará por los fletes y acarreos, así como por gastos efectuados propios de este concepto debidamente autorizados por la gerencia. El saldo final se traspasará a oficina matriz, para que se afecte con cargos posteriores al cierre.
- 14.- Todos los movimientos de traspasos de saldos, deberán contenerse en una póliza de diario con la cual queda "cerrada" la contabilidad de la obra. El traspaso de los saldos (deudores y acreedores) se afectará contra la cuenta corriente con oficina matriz.
- 15.- El archivo contable de la obra, se enviará a oficina matriz debidamente ordenado y empacado, con la relación que indique el contenido de cada caja o paquete para su fácil localización, en el que se incluirán las pólizas con sus documentos correspondientes, así como los libros y tarjetas auxiliares de contabilidad.

CAPITULO IV

FORMATOS USADOS EN LA OBRA RELACIONADOS CON

LOS ESTADOS FINANCIEROS DE OFICINA MATRIZ

2.-

OBRA No.

NOMBRE :

ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA AL DE DE 19 PASIVO :

ACTIVO :

CIRCULANTE:

CAJA \$

BANCOS

OBRA EJECUTADA NO ESTIMADA

DEUDORES DIVERSOS

ANTICIPO A PROVEEDORES

ALMACÉN \$

A.CORTO PLAZO:

ACREEDORES DIVERSOS \$

PROVISIONES:

OFICINA MATRIZ \$

CAPITAL :

NO CIRCULANTE (EJMO):

MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA

RESULTADO DEL DE DE 19

AL DE DE 19 \$

TRASPASO A OFICINA MATRIZ

AL DE DE 19 \$

DIFERIDO:

INVERSIONES AMORTIZABLES \$

GASTOS POR AMORTIZAR \$

SUMA EL ACTIVO

\$

SUMAN PASIVO Y CAPITAL

\$

CUENTAS DE ORDEN

\$

\$

Vo. Bo

REVISO

CONTABILIDAD

3.- ANEXOS AL ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA

3-a

OBRA No. _____ NOMBRE _____
DEUDORES DIVERSOS
RELACIÓN AL _____ DE _____ DE 19 _____.

NOMBRE	SALDO DUDOR	SALDO ACREEDOR
S U M A S		

Vo. Bo.

REVISO

CONTABILIDAD

3-b

OBRA No. _____ NOMBRE _____

CONCENTRACIÓN DE ALMACENES

AL _____ DE _____ DE 19 ____

MATERIALES	\$
REFACCIONES	
RESGUARDO CONSUMO	
S U M A S	<u>\$</u>

MATERIALES RECIBIDOS EN CUSTODIA	\$
MATERIALES RECIBIDOS EN CONSIGNACIÓN	
S U M A S	<u>\$</u>

Vo. Bo.

REVISO

CONTABILIDAD

3-c

OBRA No. _____ NOMBRE _____
ANTICIPOS
RELACIÓN AL _____ DE _____ DE 19 _____

NOMBRE	SALDO DUDOR	SALDO ACREEDOR
S U M A S		

Vo. Bó.

REVISO

CONTABILIDAD

OBRA No.

NOMBRE :

INVERSIONES AMORTIZABLES AL DE DE 19

C O N E P T O

GRUPO

_____ A _____ DE _____ DE 19 _____

Vo. Bo.

REVISO

CONTABILIDAD

3-e

OBRA No. _____ NOMBRE _____

IMPUESTOS Y CUOTAS POR PAGAR

RELACIÓN AL _____ DE _____ DE 19 _____

NOMBRE	SALDO DUDOR	SALDO ACREEDOR
S U M A S		

Vo. Bo.

REVISO

CONTABILIDAD

3-f

OBRA No. _____ NOMBRE _____
PROVEEDORES
RELACIÓN AL _____ DE _____ DE 19 _____

NOMBRE	SALDO DUDOR	SALDO ACREEDOR
S U M A S		

Vo. Bo.

REVISO

CONTABILIDAD

3-g

OBRA No. _____ NOMBRE _____

ACREEDORES DIVERSOS

RELACIÓN AL _____ DE _____ DE 19 _____

NOMBRE	SALDO DUDOR	SALDO ACREEDOR
S U M A S		

Vo. Bo.

REVISO

CONTABILIDAD

3-h

OBRA No. _____ NOMBRE _____
PROVISIONES
RELACIÓN AL _____ DE _____ DE 19 _____

NOMBRE	SALDO DUDOR	SALDO ACREEDOR
S U M A S		

Va. Bo

REVISO

CONTABILIDAD

OBRA No. _____

NOMBRE : _____

CONCILIACIÓN CON LA OFICINA MATRIZ AL _____ DE _____ DE 19 _____

1.- SALDO SEGUN NUESTROS LIBROS	\$	_____	DE 19 _____
2.- CARGAMOS NO ABONAN	\$	_____	
3 - ABONAMOS NO CARGAN	\$	_____	
4.- CARGAN NO ABONAMOS	\$	_____	
5.- ABONAN NO CARGAMOS	\$	_____	
SALDO SEGUN ESTADO DE CUENTA DE OFICINA MATRIZ		\$	_____

_____ A _____ DE _____ DE 19 _____

Vo. Bo. _____

REVISO _____

CONTABILIDAD _____

NOTA : Si el saldo de nuestros libros que aparece en el Renglón 1 es deudor, se suman las partidas 3 y 5 y se restan las partidas 2 y 4 a dicho saldo.
 Si el saldo de nuestros libros que aparece en el Renglón 1 es acreedor, se restan las partidas 3 y 5 y se suman las partidas 2 y 4 a dicho saldo.

OBRA No.

NOMBRE :

CONCILIACION CON LA OFICINA MATRIZ AL _____

DE _____

DE 19 ____

FECHA	CONCEPTO	REFERENCIA	PARCIAL	CARGAMOS NO ABONAN	ABONAMOS NO CARGAN	CARGAN NO ABONAMOS	ABONAN NO CARGAMOS	OBSERVACIONES

5.- ANEXOS AL ESTADO DE RESULTADOS

**INFORME SOBRE ENVÍO DE ESTIMACIONES
(DEBERA FORMULARSE UNA HOJA POR CADA CONTRATO)**

NOMBRE DE LA OBRA : _____

I.- DATO DE LA ULTIMA ESTIMACIÓN ABONADA A LA CUENTA DE CLIENTES:

IMPORTE :

PERIODO :

Nº. DE CONTRATO .

II.- PROFORMA DE ESTIMACIONES A ENVIAR EN LOS PROXIMOS 3 MESES

C O N C E P T O	M E S E S		
SALDO REAL AL INICIO DEL MES, DE OBRA EJECUTADA NO ESTIMADA			
MÁS :			
PROFORMA DE OBRA POR EJECUTAR			
MENOS :			
PROFORMA DE ESTIMACIONES A ENVIAR A MATRIZ DENTRO DEL MES			
SALDO PROFORMA AL FINALIZAR EL MES DE OBRA EJECUTADA NO ESTIMADA			

NOTA : SE REQUIERE LA MAYOR VERACIDAD EN LOS DATOS PROPORCIONADOS, YA QUE ESTA INFORMACIÓN ES BÁSICA PARA LA PROGRAMACIÓN DE LOS INGRESOS DE LA EMPRESA

FIRMA DEL SUPERINTENDENTE DE OBRA

CONCLUSIONES:

1. El estudio de la contabilidad en el sector de obras de construcción, en el contexto de la contabilidad de la construcción, concierne con los siguientes puntos:

1. Las necesidades de control de obras foráneas en las empresas constructoras, es cada día más importante. *Una compañía es obligada* por los administradores de estas empresas contar con los elementos necesarios para poder lograr los objetivos económicos de carácter técnico y administrativo.
2. Entre las actividades tendientes a desarrollar la contabilidad en una obra, sólo una concuerda con el fin económico que es la oportunidad, la veracidad, la utilidad y la calidad en la información, así como también con la aplicación de sistemas y procedimientos contables y de control interno.
3. La revisión y supervisión periódica de la actividad que se realiza en las obras es una labor indispensable para poder evaluar y analizar las diversas operaciones y actividades administrativas de la obra, si se están cumpliendo con las políticas y procedimientos establecidos. Estos control internos influyen principalmente a la conciliación de los movimientos contables al momento de presentar el balance y al cumplimiento de las obligaciones fiscales.
4. La contabilidad administrativa en una obra es otra de las partes importantes que debe de tenerse en cuenta en el cumplimiento de las actividades que se realizan en la obra dentro de las etapas mencionadas en la administración del contrato como parte fundamental, ya que en los capítulos del contrato se estipulan las bases que rigen en el periodo de ejecución de la obra, la comunicación y coordinación con el cliente para mantener la inter-relación técnica administrativa; la toma de decisiones para un aprovechamiento adecuado y oportuno de los recursos con que se cuenta.
5. Por último tenemos la reconciliación, la clasificación y la expresión en términos contables de la información financiera que deberá entregarse a la administración de un cliente y también formular informes y reportes que deberán contener los datos necesarios para la toma de decisiones económicas y para la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- 1.- **Administración de la construcción**
Ing. José Carreño Romani
División de Educación continua, Facultad de Ingeniería, U.N.A.M. 1983
- 2.- **Administración de empresas constructoras.**
Ing. Carlos Suárez Salazar
Editorial Limusa, México, D.F.
2da. Edición 1980
- 3.- **Auditoría Filosofía y Técnica.**
John W. Cook y Gary M. Winkle
Editorial Banca y Comercio
Primera Edición, 1978
- 4.- **Normas y procedimientos Grupo ICA.**
- 5.- **Diccionario Enciclopédico Durvan**
Editorial Durvan, S. A., Bilbao España
2da. Edición, 1974
- 6.- **Diario Oficial, 16 de diciembre de 1981.**
- 7.- **Diario Oficial 1o. de marzo de 1982.**
- 8.- **Cambio de Régimen Fiscal**
Cámara Nacional de la Industria de la Construcción, marzo de 1982
- 9.- **Ley del Impuesto sobre la Renta 1983**
- 10.- **Ley del Impuesto sobre la Renta 1984**
- 11.- **Ley del impuesto sobre la Renta 1997**