

UNIVERSIDAD LASALLEISTA BENAVENTE

10



ESCUELA EN CONTADURÍA

Con estudios incorporados a la
Universidad Nacional Autónoma de México



CLAVE: 8793-08

“DESARROLLO E IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA
CONTABLE Y DE CONTROL INTERNO EN UNA
EMPRESA DE AUTOTRANSPORTE”

T E S I S

PRESENTADA AL INSTITUTO:

INSTITUTO EN CONTADURÍA

299852

PREPARADA:

ROSALBA FERRER GARCÍA

Asesorada por: Arquibaldo Olivero Maldonado



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 está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

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

A MIS PADRES . . .

Gracias, porque son todo para mí, son mi fuerza, son la razón de salir adelante; tendría que inventar una nueva palabra para demostrarles todo mi amor, mi admiración y mi respeto. Quiero que sepan que mis logros son suyos y que este trabajo representa la culminación de tantos años de esfuerzo. Gracias a su apoyo incondicional, gracias por poner en mis manos las herramientas necesarias para hacerme un hombre de bien en esta vida.

A DIOS. . .

Gracias también le doy, por permitirme alcanzar una de mis metas más anheladas, por poner su mano en mí y hacerme tan dichoso y agraciado al darme a unos padres, hermanas y amigos tan maravillosos.

INTRODUCCIÓN

Debido a la continúa globalización y cambios que sufre nuestro mundo actualmente, y dada la importancia que tiene el autotransporte en nuestro país, resulta importante desarrollar un trabajo que satisfaga las necesidades contables y de control interno en el autotransporte, ya que aún existen muchas empresas de este tipo consideradas como "familiares", que no cuentan con medidas necesarias para hacerlas competitivas contra empresas nacionales e incluso internacionales de mayor envergadura, que por sus costos y demás beneficios que ofrecen a sus clientes las hacen mucho mas atractivas, lo que provoca su desaparición del mercado.

Por consiguiente y considerando que el desarrollo de este estudio es fundamental para lograr que las empresas de este tipo se vuelvan mas rentables, he decidido llevar a cabo la elaboración de un sistema contable que permita el correcto y oportuno registro de las operaciones que realiza con otras entidades además de su control y reporte que permita producir la información financiera, administrativa y fiscal que la organización requiera para su correcto funcionamiento, asimismo pretendo elaborar políticas y procedimientos que funcionen como controles eficaces y su implantación en la entidad.

En el capítulo I de este trabajo se habla acerca de las generalidades del autotransporte con el principal fin de entender y conceptualizar el marco teórico que tienen estas empresas, y de esta forma dar una introducción sencilla al lector.

Por su parte el capítulo II, que es muy completo, se refiere al estudio de la estructura organizacional en este tipo de entidades, organigramas, etc. y se llevará a cabo la elaboración de un organigrama adaptado a este tipo de empresas con su respectivo análisis de puestos y el desarrollo de políticas

administrativas, lo que ayudara en gran medida a tener una empresa correctamente organizada.

En el capítulo III "Sistema de control interno" se darán las pautas para la elaboración de este sistema, se hablará del concepto, objetivos, clasificación y otros puntos mas del control interno, además se establecerán los puntos débiles de control en este tipo de empresas, además se incluirá una herramienta novísima para la delegación de autoridad y responsabilidad en las empresas así como su implantación.

Dentro del capítulo IV se abordará lo referente al sistema contable, aquí se hablará acerca de las generalidades de los sistemas contables, se desarrollará y darán los pasos para la implantación del sistema contable adecuado a las necesidades de este tipo de organizaciones, para que cumpla de una forma adecuada con las necesidades de información que tiene la entidad, y asimismo se propondrá un catálogo de cuentas completo y su respectiva guía contable.

Ya por último en el Capítulo V se desarrollará un caso práctico para mostrar a través de éste la puesta en marcha del sistema contable, incluyendo el catálogo de cuentas y estados financieros, logrando de esta manera el completo entendimiento y comprensión de este trabajo por parte del lector.

Por todo lo expuesto anteriormente, no queda duda alguna de que esta tesis será de una gran ayuda y utilidad para las empresas de este tipo, coadyuvando en su continua superación y competitividad en los mercados nacionales e internacionales.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

Capítulo I

Generalidades sobre el autotransporte

<i>1.1 Definición de autotransporte.....</i>	<i>1</i>
<i>1.2 Funciones principales de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.....</i>	<i>2</i>
<i>1.3 Tipos de autotransporte en nuestro país.....</i>	<i>5</i>
<i>1.4 Requisitos básicos para obtener un permiso de tránsito.....</i>	<i>7</i>
<i>1.5 Gastos de operación.....</i>	<i>10</i>
<i>1.5.1 Concepto.....</i>	<i>10</i>
<i>1.6 ¿Qué es el desarrollo de un proyecto?.....</i>	<i>10</i>
<i>1.6.1 Concepto de proyecto.....</i>	<i>10</i>
<i>1.7 ¿Qué es la implantación?.....</i>	<i>11</i>
<i>1.7.1 Concepto de implantación.....</i>	<i>11</i>
<i>1.7.2 Importancia de la implantación de un sistema de este tipo.....</i>	<i>11</i>

Capítulo II

Estructura Organizacional

2.1 Estructura de una entidad.....	14
2.1.1 Concepto.....	14
2.2 Organización.....	14
2.2.1 Concepto e importancia.....	14
2.2.2 Tipos de organización.....	15
2.3 Elaboración de organigrama.....	16
2.3.1 Concepto.....	16
2.3.2 Importancia.....	16
2.3.3 Requisitos básicos para la elaboración de un organigrama.....	17
2.3.4 Tipos de organigramas.....	18
2.3.5 Elaboración del organigrama.....	20
2.4 Análisis de puestos.....	21
2.4.1 Concepto e importancia.....	21
2.4.2 Funciones del análisis de puestos.....	22
2.4.3 Métodos para el análisis de puestos.....	22
2.4.4 Descripción analítica de puestos.....	24
2.5 Desarrollo de políticas administrativas.....	32
2.5.1 Concepto e importancia.....	32
2.5.2 Políticas administrativas.....	32
2.6 Políticas para contratación de personal.....	33
2.6.1 Concepto de selección.....	33

2.6.2 ¿Qué son estas políticas y para qué sirven?.....	34
2.6.3 Políticas para contratación de personal.....	34
2.6.4 Proceso de contratación de personal.....	34

Capítulo III

Sistema de Control Interno

3.1 Generalidades del control interno.....	37
3.1.1 Concepto de control interno.....	37
3.1.2 Objetivos del control interno.....	37
3.1.3 Importancia del control interno en las entidades.....	38
3.1.4 Clasificación del control interno.....	39
3.1.5 Elementos del control interno.....	40
3.2 Puntos débiles de control interno de este tipo de empresa.....	43
3.3 Autoridad y responsabilidad.....	45
3.3.1 Concepto de Empowerment.....	45
3.3.2 Objetivos del Empowerment.....	46
3.3.3 Características de las empresas "tradicionalistas".....	46
3.3.4 Consecuencias negativas de las características de estas empresas.....	47
3.3.5 Características de las empresas que experimentaron el Empowerment..	47
3.3.6 Resultados positivos en las personas por el uso del Empowerment.....	48
3.3.7 ¿Cómo funciona una administración de Empowerment?.....	49

Capítulo IV

Sistema Contable

4.1 Sistema contable.....	55
4.1.1 Antecedentes y evolución de la contabilidad.....	55
4.1.2 Concepto de contabilidad y sistema contable.....	56
4.1.3 Características de la contabilidad.....	57
4.1.4 Objetivos de la contabilidad.....	57
4.1.5 Usuarios de la información producida por la entidad.....	58
4.2 Necesidades contables de la entidad.....	59
4.2.1 Necesidades contables administrativas.....	59
4.2.2 Necesidades contables financieras.....	62
4.2.3 Necesidades contables fiscales.....	63
4.3 Catálogo general de cuentas.....	67
4.3.1 Concepto de catálogo general de cuentas.....	67
4.3.2 Catálogo de cuentas.....	67
4.4 Guía contable.....	71
4.4.1 Concepto de guía contable.....	71
4.4.2 Guía contable.....	71
4.5 Implantación y vigilancia del sistema contable.....	75
4.6 Estados financieros.....	78
4.6.1 Concepto de estados financieros.....	78
4.6.2 Estados financieros básicos.....	78

Capítulo V

Caso Practico

5.1 Saldos iniciales.....	84
5.2 Operaciones.....	86
5.3 Registros.....	89
5.4 Determinación de saldos.....	95
5.5 Estados financieros.....	96
• Estado de resultados.....	97
• Estados de situación financiera.....	98
• Estado de cambios en la situación financiera.....	99
• Estado de variaciones al capital contable.....	100

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

Capítulo I

Generalidades sobre el autotransporte

1.1 Definición de autotransporte

El autotransporte como servicio público es una actividad para satisfacer concretamente una necesidad colectiva de carácter económico o cultural mediante prestaciones que, por virtud de regulación especial de poder público, deben de ser regulares, continuas y uniformes.

Este servicio también lo pueden ejercer particulares para satisfacer necesidades colectivas; pero el Estado, en el ejercicio de sus atribuciones de tutela de los intereses colectivos, interviene regulando la actividad mediante una reglamentación adecuada que garantice la regularidad y uniformidad de las prestaciones.

1.2 Funciones principales de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes

Es de fundamental importancia conocer las funciones que desempeña la secretaria encargada de regular todas las acciones del autotransporte en nuestro país, estas funciones están consignadas en el artículo 36 de la Ley orgánica de la administración pública federal, las cuales se presentan a continuación extraídas textualmente de la Ley antes citada.

ART. 36.-(Reformado por el Artículo Primero del Decreto de 23 de diciembre de 1982, publicado en "Diario Oficial" de 29 del mismo mes y año, en vigor el 1o. de enero de 1983, para quedar como sigue):

"ART. 36.-A la Secretaría de Comunicaciones y Transportes corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I.-Formular y conducir las políticas y programas para el desarrollo del transporte y las comunicaciones de acuerdo a las necesidades del país;

II.- Reformada por el Artículo Unico del Decreto de 4 de diciembre de 1986, publicado en "Diario Oficial" de 24 del mismo mes y año, en vigor al día siguiente, para quedar como sigue):

II.- Regular, inspeccionar y vigilar los servicios públicos de correos y telégrafos y sus servicios diversos; conducir la administración de los servicios federales de comunicaciones eléctricas y electrónicas y su enlace con los servicios similares públicos concesionarios con los servicios privados de teléfonos, telégrafos e inalámbricos y con los estatales y extranjeros; así como del servicio público de procesamiento remoto de datos.

III.- Otorgar concesiones y permisos previa opinión de la Secretaría de Gobernación, para establecer y explotar sistemas y servicios telegráficos, telefónicos, sistemas y servicios de comunicación inalámbrica por telecomunicaciones y satélites, de servicio público de procesamiento remoto de datos, estaciones radio experimentales, culturales y ,de aficionados y estaciones de radiodifusión comerciales y culturales; así como vigilar el aspecto técnico del funcionamiento de tales sistemas, servicios y estaciones;

IV.- Otorgar concesiones y permisos para establecer y operar servicios aéreos en el territorio nacional, fomentar, regular y vigilar su funcionamiento y operación, así como negociar convenios para la prestación de servicios aéreos internacionales;

V.- Regular y vigilar la administración de los aeropuertos nacionales, conceder permisos para la construcción de aeropuertos particulares y vigilar su operación;

VI.- Administrar la Operación de los servicios de control de tránsito, así como de información y seguridad de la navegación aérea;

VII.- Construir las vías férreas, patios y terminales de carácter federal para el establecimiento y explotación de ferrocarriles, y la, vigilancia técnica de su funcionamiento y operación;

VIII.- Regular y vigilar la administración del sistema ferroviario;

IX.- Otorgar concesiones y permisos para la explotación de servicios de autotransportes en las carreteras federales y vigilar técnicamente su funcionamiento y operación, así como el cumplimiento de las disposiciones legales respectivas;

X.- Realizar la vigilancia en general y el servicio de policía en las carreteras federales;

XI.- Participar en los convenios para la construcción y explotación de los puentes internacionales;

XII.- Fijar las normas técnicas del funcionamiento y operación de, los servicios públicos de comunicaciones y transportes y las tarifas para el cobro de los mismos, así como otorgar concesiones y permisos y fijar las tarifas y reglas de aplicación de todas las maniobras y servicios marítimos, portuarios, auxiliares y conexos relacionados con los transportes o las comunicaciones; y participar con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en el establecimiento de las tarifas de los servicios que presta la Administración Pública Federal de comunicaciones y transportes;

XIII.- Fomentar la organización de sociedades cooperativas cuyo objeto sea la prestación de servicios de comunicaciones y transportes;

XIV.- Regular, promover y organizar la marina mercante;

XV.- Establecer los requisitos que deban satisfacer el personal técnico de la aviación civil, marina mercante, servicios Públicos de transporte terrestre y de telecomunicaciones, así como conceder lar, licencias y autorizaciones respectivas;

XVI.- Regular las comunicaciones y transportes por agua;

XVII.- Inspeccionar los servicios de la marina mercante;

XVIII.- Construir, reconstruir y conservar las obras marítimas portuarias y de dragado, instalar el señalamiento marítimo y proporcionar los servicios de información y seguridad para la navegación marítima;

XIX.- Adjudicar y otorgar contratos concesiones y permisos para el establecimiento y explotación de servicios relacionados con las comunicaciones por agua; así como. coordinar en los puertos marítimos y fluviales las actividades y servicios marítimos y portuarios, los medios de transporte que operen en ellos y los servicios principales, auxiliares y conexos de las vías generales de comunicación para su eficiente operación y funcionamiento, salvo los asignados a la Secretaría de Marina;

XX.- Administrar los puertos centralizados y coordinar los de la administración paraestatal, y otorgar concesiones y permisos para la ocupación de las zonas federales dentro de los recintos portuarios;

XXI.- Construir y conservar los caminos y puentes federales, incluso los internacionales; así como las estaciones y centrales de autotransporte federal;

XXII.- Construir y conservar caminos y puentes, en cooperación con los gobiernos de las entidades federativas, con los municipios y los particulares;

XXIII.- Construir aeropuertos federales y cooperar con los gobiernos de los Estados y las autoridades municipales, en la construcción y conservación de obras de ese género;

XXIV.- Otorgar concesiones o permiso.- para construir las obras que le corresponda ejecutar;

XXV.- (Reformada por el Artículo Unico del Decreto de 22 de mayo de 1992, publicado en "Diario Oficial" de 25 del mismo mes y año, en vigor al día siguiente, para quedar como sigue):

XXV.- Cuidar de los aspectos ecológicos y los relativos a la planeación del desarrollo urbano, en los derechos de vía de las vías federales de comunicación;

XXVI - Promover y, en su caso, organizar la capacitación, investigación y el desarrollo tecnológico en materia de comunicaciones y transportes; y

XXVII.- Los demás que expresamente le fijen las leyes y reglamentos".

1.3 Tipos de autotransporte en nuestro país

En nuestro país el autotransporte ha evolucionado a pasos muy grandes desde el México prehispánico, en donde todo lo que se transportaba era por canoas o a cuestras, los conquistadores que introdujeron los animales de tirar carga, las literas arrastradas por mulas y caballos y posteriormente las carreteras; la primera concesión ferroviaria que se otorgó a Francisco Arrillaga el 12 de agosto de 1873, hasta nuestros días, en el que gracias a los grandes avances de la tecnología ha hecho al autotransporte mucho más eficiente, rápido, cómodo, entre otras muchas más cualidades.

El autotransporte tiene tres principales formas de clasificarse, éstas son:¹

1. De acuerdo a lo que se transporta:

- a) Transporte de mercancía. que es aquel en que se desplaza todo tipo de bienes de un lugar a otro.

¹ AGUILERA ROMERO, HECTOR, *PAGO A LOS SOCIOS POR RENTABILIDAD DE SUS UNIDADES EN UNA EMPRESA DE AUTOTRANSPORTE DE CARGA FEDERAL (TESIS)*, León, Guanajuato, 1998 Escuela Profesional de Comercio y Administración, A.C., p. 13 a 16.

- b) Transporte de pasajeros, el cual desplaza a personas de un lugar a otro.
- c) Transporte mixto, es la combinación de los dos anteriores, es decir, transporta bienes y personas.

2. La forma en como se transporta:

- a) Transporte terrestre, que es el modo o clase de transporte donde la rueda es fundamental como medio de inserción para su realización.
- b) Transporte marítimo, el cual en el que el agua es el elemento de transporte.
- c) Transporte aéreo, que en cierta forma es mas parecido al marítimo salvo que para su seguridad sea impuesta obligatoriamente la utilización estricta de determinadas aerovías entre puntos concretos de alineación y volando a una altura predeterminada.
- d) Transporte por tuberías, este se inicia con el agua para abastecimiento y en cierto casos el riego, para pasar posteriormente de la clase de líquidos a la de gases e incluso de material sólido.
- e) Transportes especiales, que es un conjunto de técnicas diversas unas ya periclitadas como el dirigible, otras relativas al transporte vertical como los ascensores elevadores y escaleras.

3. Donde se transporta:

- a) Transporte local, es aquel que se realiza en un lugar del territorio muy determinado como una ciudad o área metropolitana.
- b) Transporte regional, es aquel que se realiza en un nivel territorial determinado como el Bajío o la Huasteca.
- c) Transporte nacional, el cual se realiza en todo un país teniendo como limites sus fronteras.
- d) Transporte internacional e intercontinental, el cual se realiza alrededor del mundo.

1.4 Requisitos básicos para obtener un permiso de tránsito

Para cualquier entidad de la rama autotransportista es de vital importancia contar y cumplir con las normas y permisos establecidos por las autoridades correspondientes, con el fin de dar cumplimiento cabal con las leyes de la materia y evitar multas o sanciones por no cumplir con éstas.

Por tal razón, es de importancia relevante incluir en este trabajo los requisitos que deben cumplirse para obtener el permiso correspondiente para poder transitar con carga ya sea a nivel federal o bien de carga particular y personas.

En los siguientes cuadros se muestra de una forma resumida los requisitos solicitados, por lo que se puede considerar como una guía para dar de alta los camiones que sea necesario. Cabe hacer la aclaración de que los requisitos y demás procedimientos que se muestran a continuación pueden sufrir cambios a la presentación de este trabajo

SCT-04-008 Permiso o alta de vehículo para la operación del servicio de autotransporte federal de carga en sus diversas modalidades.

1	En todos los casos:	
	1.1	Declaración de características del vehículo.
	1.2	Factura, carta factura, contrato de arrendamiento, documento del Registro Nacional de Vehículos actualizado.
	1.3.	Póliza de seguro de responsabilidad civil por daños a terceros o fondo de garantía vigente.
	1.4	Certificado de baja emisión de contaminantes.
	1.5	Además de lo anterior, en caso de materiales y residuos peligrosos, se deberá proporcionar:
	1.5.1.	Listado de productos a transporta con número U.N. (NOM-002-SCT2) Listado de las substancias y materiales peligrosos más usualmente transportados.
	1.5.2.	Documento que especifique el material con que fueron construidos los autotanques (NOM-020-SCT2 Requerimientos generales para el diseño y construcción de autotanques destinados al transporte de materiales y residuos peligrosos, especificaciones SCT 306, SCT 307, SCT 312).
	1.5.3.	Póliza de seguros de daños al medio ambiente.
2.	Además de lo anterior, se deberá proporcionar:	
	2.1	En caso de permiso:
	2.1.1.	Acta de nacimiento, cartilla, pasaporte, carta de naturalización o certificado de nacionalidad, en caso de que el solicitante sea persona física.
	2.2	En caso de alta de vehículo:
	2.2.1.	Comprobante del pago de tenencia vehicular.

SCT-04-009 Permiso o alta de vehículo para operar el transporte privado de personas y carga.

1.	<i>En todos los casos:</i>		
1.1.	<i>Declaración de características del o de los vehículo;</i>		
1.2.	<i>Certificado de baja emisión de contaminantes;</i>		
1.3.	<i>Factura, carta factura, contrato de arrendamiento o documento del Registro Nacional de Vehículos actualizado;</i>		
1.4.	<i>Póliza de seguro de viajero (en caso de pasaje).</i>		
1.5.	<i>Póliza de responsabilidad civil por daños a terceros, y</i>		
2.	<i>Además de lo anterior, se deberá proporcionar:</i>		
2.1.	<i>En caso de permiso:</i>		
2.1.1.	<i>Acta de nacimiento, cartilla, pasaporte, carta de naturalización o certificado de nacionalidad, en caso de que el solicitante sea persona física.</i>		
2.1.2.	<i>Alta y/o modificación ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.</i>		
2.1.3.	<i>Tarjeta de circulación y placas expedidas por la autoridad local, y</i>		
2.1.4.	<i>En caso de materiales y residuos peligrosos, además de lo anterior:</i>		
2.1.4.1.	<i>Listado de productos a transportar con número U.N. (NOM-002-SCT2) Listado de las substancias y materiales peligrosos más usualmente transportados, y</i>		
2.1.4.2.	<i>Documento que especifique el material con que fueron contruidos los autotanques (NOM-020-SCT2 Requerimientos generales para el diseño y construcción de autotanques destinados al transporte de materiales y residuos peligrosos, especificaciones SCT 306, SCT 307, SCT 312), y</i>		
2.2.	<i>En caso de alta de vehículo:</i>		
2.2.1.	<i>Comprobante del pago de tenencia vehicular.</i>		

1.5 Gastos de operación

1.5.1 Concepto

También es conocido como gasto corriente, y es aquel que se considera normal o permanente en la operación de una empresa. Este tipo de gastos se distingue del extraordinario en que éste se presenta de manera aislada y eventual.

Si el gasto extraordinario se repite hasta llegar a la permanencia, entonces se convertirá en un gasto corriente.

Para efectos de este trabajo, se entenderá por gastos de operación todas aquellas erogaciones necesarias para el correcto y normal funcionamiento de la entidad y que se mostrará en el catálogo de cuentas que acompaña a este mismo, tales como Diesel, Peajes por casetas, sueldos, refacciones, etcétera.

Este tema se toca con mucha mayor profundidad y detalle en el capítulo IV, “Sistema contable”, en donde se explicara la forma como se manejarán los gastos de operación o corrientes, y se creará un catálogo de cuentas en donde queden establecidos estos gastos con una mayor exactitud.

1.6 ¿Qué es el desarrollo de un proyecto?

1.6.1 Concepto de proyecto

Un proyecto es una forma muy general consistente en la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento que se hace a un determinado problema, el cual se tiene la necesidad de resolver para obtener un objetivo o logro fijado, destinado principalmente a satisfacer necesidades humanas.

1.7 ¿Qué es la implantación?

1.7.1 Concepto de implantación

La implantación es la etapa en donde se lleva a cabo la puesta en marcha del sistema que aquí se está estudiando, con la finalidad de que nuestra entidad sea más eficiente en el uso de los recursos materiales, humanos y económicos con los que se cuenta y de esta manera hacerla una líder en su ramo.

1.7.2 Importancia de la implantación de un sistema de este tipo.

A través de los años los empresarios han manejado este tipo de negocios trazándose sólo metas limitadas, que les han impedido ver más allá de sus necesidades inmediatas, es decir, planean únicamente a corto plazo; lo que conlleva a no alcanzar niveles óptimos de calidad y por lo tanto a obtener una baja rentabilidad en sus negocios.

Según los grupos gerenciales de las empresas japonesas, el secreto de las compañías de mayor éxito en el mundo radica en poseer estándares de calidad altos tanto para sus productos como para sus empleados; por lo tanto, el control total de la calidad es una filosofía que debe ser aplicada a todos los niveles jerárquicos en una organización. Dicho proceso permite visualizar un horizonte más amplio, donde se buscará siempre la excelencia y la innovación que llevarán a los empresarios a aumentar su competitividad, disminuir los costos, orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Asimismo, este proceso busca que el empresario sea un verdadero líder de su organización, asegurando la participación de todos, involucrándose en todos los procesos de otorgamiento del servicio. Para ello él debe adquirir compromisos profundos, ya que él es el principal responsable de la ejecución del proceso y la más importante fuerza impulsadora de su empresa.

Resulta importante mencionar que el éxito de la implantación de este tipo de sistemas, va a depender directamente del alto grado de respaldo aportado por el equipo que conforma la dirección de la empresa, por ello el director de ésta debe de solicitar las opiniones de cada uno de sus miembros del equipo de administración y de los jefes de departamento que conforman la organización.

Los elementos deben comprender que el director tiene pensado llevar a cabo la implantación de un proceso que beneficie a toda la empresa y además pueda proporcionar a los empleados mejores elementos para el buen desempeño de sus trabajos. Debe quedar claro, que cualesquiera sea el caso, la calidad es responsabilidad de la directiva.

Hay que tomar en consideración que el valor del sondeo va a depender exclusivamente de la honestidad de las respuestas por parte de los elementos que conforman a la organización.

Luego de que la compañía adquiera el compromiso de implantar el nuevo sistema, es necesario emprender un buen sondeo general en relación con opiniones de los empleados. El principal propósito de dicho sondeo, consiste en establecer la línea de partida del proceso y poder facilitar la identificación de las oportunidades de mejoramiento. Además, funciona como vínculo de comunicación entre empleados y gerentes; y permite que los directivos posean una mayor sensibilidad y conciencia de lo que ocurre en la empresa.

El sondeo de opinión debe realizarse cuidadosamente, tomando en consideración que éste deberá repetirse las veces que sean necesarias, para así poder detectar las tendencias. Las preguntas que conforman un sondeo deberán cubrir los siguientes aspectos:

- Satisfacción general con la empresa
- El puesto en sí
- Las oportunidades de ascenso
- El salario
- La administración
- Asesoramiento y evaluación
- Productividad y calidad
- Desarrollo profesional
- Atención a los problemas personales
- Prestaciones de la empresa
- Entorno laboral

Para que los resultados obtenidos del sondeo mantengan su validez, es fundamental que sean verificados correctamente, se debe tener mucho cuidado al momento de llenar las formas, al analizar los datos y al proceder a dar la información a la directiva.

Capítulo II

Estructura Organizacional

2.1 Estructura de una entidad

2.1.1 Concepto

La estructura de una entidad es, como su nombre lo indica, la estructura técnica de las relaciones que deben de existir entre las diferentes funciones, niveles jerárquicos y actividades de todos y cada uno de los elementos tanto materiales y humanos con los que se cuenta en la organización, con el principal fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados, se encuentra complementada y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la previsión y planeación ha señalado.

En las empresas de autotransporte de carga, esta estructura organizacional está representada gráficamente por los llamados "organigramas" o "cartas de organización", a esto se le suma una información que presente lo más claramente posible las funciones de cada puesto (análisis de puestos).

Todo lo que se encuentra relacionado con estos puntos mencionados anteriormente se verán con mucho más detenimiento y profundidad en los temas que a continuación se exponen, para que, conforme a su desarrollo, se pueda ir determinando el mejor sistema de control interno y contabilidad para nuestra organización.

2.2 Organización

2.2.1 Concepto e importancia

En las empresas de autotransporte de carga pequeñas o consideradas como "familiares", desgraciadamente por lo general no se cuenta con una elaboración de la estructura del organismo, que debe representarse gráficamente en los llamados organigramas o cartas de organización, adicionados con una información que presente lo más claramente posible las funciones de cada puesto.

Agustín Reyes Ponce dice que la organización "es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr la máxima eficiencia dentro de los planes objetivos señalados".²

La organización en cualquier entidad es de fundamental relevancia para que ésta exista, es por eso que la organización es importante porque:

- 1. La organización, por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la previsión y la planeación han señalado respecto a cómo debe ser una empresa.*
- 2. Tan grande es la importancia de la organización, que en algunas ocasiones ha hecho perder de vista a muchos autores que no es sino una parte de la administración dando lugar a que la contrapongan a esta última, como si la primera representara lo teórico y científico, y la segunda lo práctico y empírico.*
- 3. Constituye el punto de enlace entre los aspectos teóricos y los prácticos es decir "lo debe ser", y "lo que es".³*

2.2.2 Tipos de organización

Es importante para el desarrollo de este trabajo indicar los tipos de organización que existen y que pueden implantarse en las entidades, es por eso que se mencionaran a grandes rasgos, cada uno de ellos:

- a) Organización lineal o militar.*
- b) Organización funcional o de Taylor.*
- c) Organización lineal y staff*

² REYES PONCE, AGUSTÍN, *ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TEORÍA Y PRÁCTICA*, 31ª reimpresión, Ed. LIMUSA, México 1983, p.21.

³ Idem.

Para nuestra empresa se utilizará el tipo de organización lineal y staff debido a que este sistema aprovecha las ventajas que presentan tanto el sistema lineal y el funcional, esto es:

- ✓ *Conserva la autoridad y responsabilidad íntegramente transmitida a través de un solo jefe para cada función (esto mediante la organización lineal).*
- ✓ *Esta autoridad de línea recibe asesoramiento y servicio de técnicos, o cuerpos de ellos especializados para cada una de las funciones.*

De esta forma, se puede observar que el mejor sistema para llevar a cabo un adecuado control y asesoramiento en este tipo particular de entidad es el anteriormente explicado.

2.3 Elaboración de un organigrama

2.3.1 Concepto

Un organigrama es una forma utilizada para llevar a cabo una representación gráfica de los diferentes niveles de autoridad y responsabilidad, así como la interdependencia entre los puestos existentes, en cualquier entidad.

Estos sistemas de organización o también llamados cartas o gráficas de organización son representados en una forma intuitiva y tomando siempre en cuenta la objetividad, y consisten en hojas o cartulinas en donde a cada uno de los puestos existentes se representa por un cuadro en el que se incluye el nombre de ese puesto, y en ocasiones, y aunque ya en la actualidad no es muy utilizado, el nombre de la persona quien lo ocupa. Estos cuadros se unen mediante líneas, las que representan los "canales" de autoridad y responsabilidad que hay entre las diferentes jerarquías.

2.3.2 Importancia.

La importancia de los organigramas radica en que muestran de una forma resumida, objetiva y sencilla:

- a) *La división entre las funciones de cada puesto existente.*
- b) *Los diversos niveles jerárquicos entre los diferentes "niveles" dentro de la organización.*
- c) *Las líneas de autoridad y responsabilidad atribuibles a cada puesto.*
- d) *Canales formales de comunicación.*
- e) *La naturaleza lineal o staff que haya en cada departamento.*
- f) *Los jefes de cada uno de los grupos de empleados o subordinados, empleados, etcétera.*
- g) *Las diferentes relaciones que hay entre los puestos de la entidad y de cada departamento o sección.*

2.3.3 Requisitos básicos para la elaboración de un organigrama

En la elaboración de un organigrama o carta de organización para una entidad por pequeña o grande que sea, intervienen diferentes factores como lo es el tamaño de la entidad, la complejidad y número de puestos, los objetivos que se persiguen y otros muchos mas, para la elaboración de nuestro organigrama se consideran los siguientes requisitos:

- a) *Claridad. Por ello es recomendable que no contengan un número excesivo de cuadros con puestos, ya que esto se puede prestar a confusiones; estos cuadros deben de estar separados con espacios apropiados.*
- b) *No deben comprender ordinariamente a los trabajadores o empleados. Por lo general, los organigramas comienzan por el director o gerente general, y finalizan con los jefes o supervisores de niveles más inferiores. En ocasiones, se suele incluir (de existir) a la asamblea de accionistas y al consejo de administración.*
- c) *Deben contener nombres de funciones y no de personas ya que, como se mencionaba anteriormente, los nombres de las personas que ocupan los puestos en la actualidad ya no son muy utilizados.*
- d) *No pueden representar un número muy grande de elementos de organización, ya que pueden parecer al que los ve complejos y aburridos; de hecho estas cartas generalmente son utilizadas para representar los puestos más relevantes o importantes para el correcto desarrollo de la organización.*

2.3.4 Tipos de organigramas

Los organigramas que se presentan a continuación son adoptados de acuerdo a las necesidades de cada una de las entidades en las que se desee implantar, conforme a las ventajas y desventajas que presentan cada uno de ellos.

Los organigramas se clasifican de la siguiente manera:

a) Organigramas verticales

En estos, cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, unidos por líneas que representan la autoridad y responsabilidad.

Ventajas:

- ❖ Son los más utilizados, por ser los que se comprenden de una manera mucho más fácil a comparación de los demás.
- ❖ Indican en forma objetiva las jerarquías del personal.

Desventajas:

- ❖ Tienden a producir el llamado efecto de "triangulación", ya que después de dos niveles, es mucho más difícil indicar los puestos inferiores, por lo que se requiere de hacer organigramas muy alargados.

b) Organigramas horizontales

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

Ventajas:

- ❖ Están de la misma forma en que como normalmente leemos un escrito, lo que facilita su comprensión.
- ❖ Disminuyen de una forma muy importante el efecto llamado "efecto de triangulación".

- ❖ *Indican de una mejor forma la longitud de los niveles por donde pasa la autoridad formal*

Desventajas:

- ❖ *Son muy poco usados en la práctica, ya que los nombres de los puestos que se insertan quedan muy "apretados" lo que ocasiona que sean poco claros.*

c) Organigramas circulares

Formados por un cuadro central, que es de la autoridad máxima de toda la organización, alrededor se ponen círculos concéntricos que constituyen un nivel de organización, en cada círculo se pone a los jefes inmediatos, y se les liga con líneas que representan los canales de autoridad y responsabilidad.

Ventajas:

- ❖ *Señalan de una manera perfecta la importancia que tiene cada uno de los niveles jerárquicos.*
- ❖ *Disminuyen de una forma muy importante, la idea que se tiene de status más alto o más bajo lo que es de gran ayuda para que los subordinados de mas bajo nivel no se sientan "menos" por esta situación.*
- ❖ *Ayudan a que se coloquen un mayor número de puestos en un mismo nivel.*

Desventajas:

- ❖ *Resultan confusos y difíciles en su lectura.*
- ❖ *No permiten colocar de una manera sencilla niveles en donde hay un solo funcionario.*
- ❖ *Fuerzan mucho a los niveles.*

d) Organigramas escalar

Muestran con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles, mediante líneas que señalan estos márgenes.

Ventajas:

- ❖ *Pueden usarse diferentes tipos de letra para una mayor claridad.*

- ❖ *Resultan muy sencillos de entender y de manejar.*

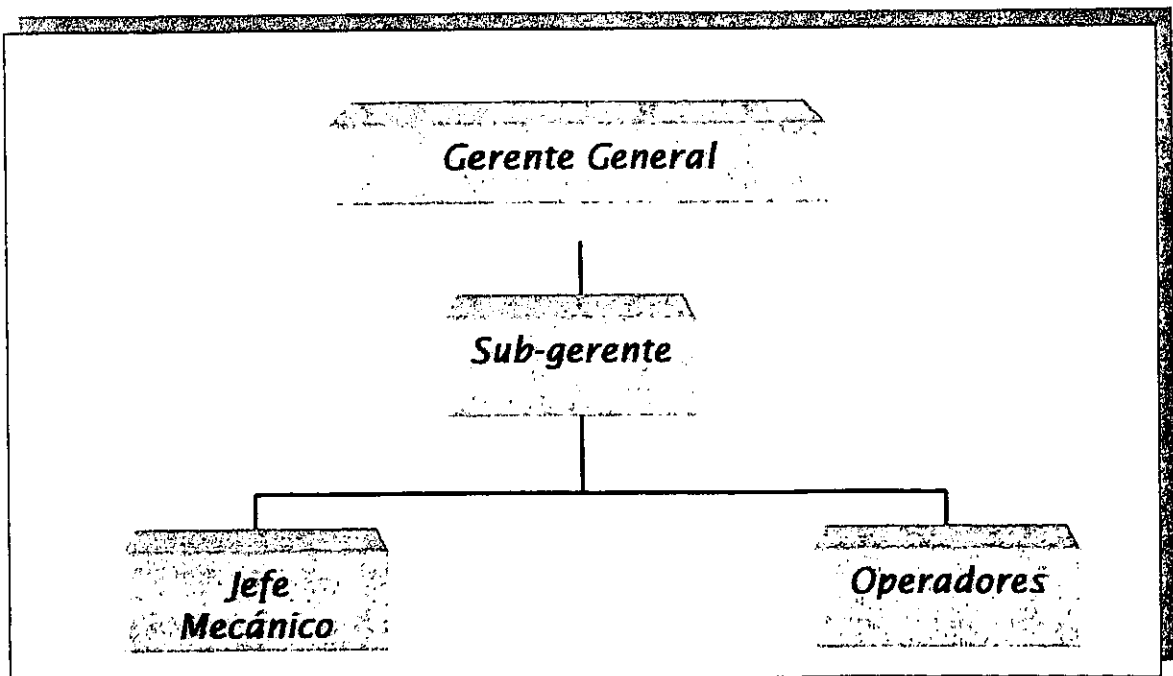
Desventajas:

- ❖ *Son usados muy poco.*
- ❖ *No destacan adecuadamente los nombres de cada uno de los puestos de mayor importancia.*

Después de haber estudiado de una manera resumida y completa los organigramas o cartas de organización, podemos definir y establecer que en esta entidad de autotransporte usaremos los organigramas de tipo vertical por las ventajas que presentan tanto en uso, como en la facilidad que presenta para la comprensión de la persona que los esta analizando, y como se trata de una entidad en la que no existe un gran número de puestos ni niveles se alivia la desventaja que presentan en este punto.

2.3.5 Elaboración del organigrama.

Debido a que en nuestra empresa existe un número muy restringido de puestos ya que se trata de una pequeña empresa, el organigrama que se propone es el que a continuación se muestra:



2.4 Análisis de puestos

2.4.1 Concepto e importancia

El análisis de puestos es la técnica que consiste en el examen de las características de cada uno de los puestos existentes dentro de la organización.

Una vez que se ha desarrollado el tema anterior se puede continuar con el análisis de puestos, ya que en este momento se cuenta con el organigrama de la entidad y de esta forma se puede llevar a cabo el estudio de cada uno de los puestos que han surgido como consecuencia de éste.

El análisis de puestos es importante porque todos los elementos que han sido integrados a una organización requirieron ser reclutados, seleccionados, contratados, adiestrados en su trabajo y evaluado con frecuencia en función precisamente de su puesto.

Siendo la unidad básica del trabajo, resulta evidente que a partir de su correcta definición y estructuración se estará comenzando con la tecnificación de la administración de recursos humanos, debido a que las tareas o trabajo a efectuar en una organización se hará por medio de las divisiones, departamentos o secciones que existan en la misma, pero siempre concretarán dichas labores a cada nivel de puesto.

Este análisis también tiene una importancia legal, "ya que la Ley Federal del Trabajo en su artículo 25, fracción III, establece que deberá tenerse por escrito el servicio o servicios que deban prestarse, los que se determinarán con la mayor precisión posible. Asimismo, el artículo 47, fracción XI, nos dice que el patrón podrá rescindir el contrato de trabajo sin incurrir en responsabilidad, al desobedecer el trabajador al patrón o a sus representantes sin causa justificada, siempre que se trate del trabajo contratado. Por último, el artículo 134 en su fracción IV marca como obligación de los trabajadores ejecutar el trabajo con la intensidad, cuidado y esmero apropiados y en la forma, tiempo y lugar convenidos".⁴

⁴ ARIAS GALICIA, FERNANDO, *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*, 2ª. ed., Ed. Trillas, México 1992, p.82.

2.4.2 Funciones del análisis de puestos

El análisis de puestos tiene un ámbito muy amplio de funciones entre las más importantes están:

- a) Para llevar correctamente el reclutamiento de personal.*
- b) Como una valiosa herramienta de selección objetiva.*
- c) Para fijar adecuados programas de capacitación y desarrollo.*
- d) Como parte integrante de los manuales de organización.*
- e) Para fines contables y presupuestales.*
- f) Para efectos organizacionales y supervisión.*
- g) Como valioso instrumento en auditorías administrativas, etc.*

2.4.3 Métodos para el análisis de puestos

Existen diversos métodos para llevar a cabo un análisis de puestos; a continuación se proponen los más comunes y sencillos de aplicar:

1. Observación

- a) Introspección del trabajo. Lo hace el interesado y consiste a grandes rasgos en escribir un informe y lo presenta, para revisión, a su superior inmediato.*
- b) Observación natural. En donde el analista observa a la persona en la forma en que ésta ejecuta sus actividades, no lleva ningún registro ni anotaciones ya que después realiza un informe (es muy subjetiva y requiere de mucho tiempo).*
- c) Observación controlada. El analista lleva registros muy cuidadosos, por lo que es más objetiva que la anterior, pero requiere de mucho tiempo, de hecho es considerada como las más rigurosa de todas.*

2. Cuestionarios

- a) *De respuestas abiertas. En éste no existen directrices para las respuestas, ya que el ocupante del puesto contesta con sus propias palabras.*
- b) *De elección forzosa. Es en el que se ofrecen al entrevistado varias alternativas para su selección.*

3. Entrevista

- a) *Libre. No existe ningún orden establecido ni directriz, su principal característica es su espontaneidad.*
- b) *Dirigida. Se eligen ciertos temas de antemano y sobre ellos se encauza la entrevista; en ésta sí existe una directriz a seguir.*
- c) *Estandarizada. Se hace casi siempre tomando como base un cuestionario en el que están con precisión las pautas a seguir para efectos posteriores comparativos.*

4. Mixta. Consiste en la combinación de dos o más métodos de los anteriores.

2.4.4 Descripción analítica de puestos

DESCRIPCION DE PUESTO

Nombre del puesto: Director General

Clave: DG-Ce

Puesto Inmediato Superior: Ninguno

Nota: Dentro de este puesto no se incluye los requerimientos de mínimos de la persona que lo ocupará ya que es el dueño de la empresa.

Descripción Genérica

Su principal función es la de dirigir en general toda la organización encaminada a otorgar un servicio que cumpla con los requerimientos y necesidades que demanden nuestros clientes, teniendo siempre presente la filosofía de calidad total, para hacer de nuestra empresa una líder en su rama.

Descripción específica

- *Dirigir a todo el personal que labora en la organización.*
- *Planear, organizar, controlar y dirigir todas las actividades de la empresa, para cumplir con los objetivos planteados y tener un reconocimiento social.*
- *Buscar la máxima eficiencia de los recursos con los que cuenta la empresa, tanto humanos, técnicos y económicos, logrando si la calidad total.*

- *Vigilar que no existan fugas de responsabilidad, autoridad y obligaciones, de sus subordinados.*
- *Reclutar, seleccionar, introducir y desarrollar a cada uno de los elementos que componen la plantilla de trabajadores.*
- *Fijar los objetivos y planes que pretende obtener la empresa.*
- *Tomar las decisiones más importantes que de alguna u otra forma marquen el éxito o fracaso de la organización como financieras, tecnológicas, de inversión, etcétera.*
- *Vigilar que existe una excelente comunicación entre todos y cada uno de los puestos de la carta de organización.*
- *Compra de los insumos necesarios para el funcionamiento corriente de la empresa, tales como llantas, refacciones costosas, motores, tanques, etcétera.*
- *Contratación de los servicios de mantenimiento para unidades e instalaciones de la empresa.*
- *Promoción de la empresa.*
- *Buscar las mejores formas de financiamiento.*
- *Asesorar y ayudar a cada uno de sus subordinados.*
- *Tomar las decisiones necesarias que afecten al cliente por fallos en las unidades o en el personal que labora en ellos.*
- *Poner las medidas correctivas a las fallas del personal.*
- *Pago a proveedores.*

DESCRIPCION DE PUESTO

Nombre del puesto: *Sub-gerente*

Clave: *SG-Ce*

Puesto Inmediato Superior: *Director General*

Requerimientos mínimos del puesto

- a) *Contador Público.*
- b) *Sexo indistinto.*
- c) *Edad de 25 a 45 años.*
- d) *Titulado (indispensable).*
- e) *2 o más años de experiencia en la rama de autotransporte de carga (contable y fiscal)*
- f) *Preferentemente casado(a).*
- g) *Experiencia deseable en el manejo de recursos humanos.*
- h) *Disponibilidad total de horario.*
- i) *Capacidad de mando y toma de decisiones.*

Descripción genérica

La principal función del licenciado en contaduría pública es la de servir de apoyo a la dirección general en todos los aspectos importantes, para coadyuvar en el logro de objetivos y cumplimiento de políticas establecidos por el director general.

Descripción específica

- *Llevar la contabilidad general de la entidad.*
- *Proponer a la dirección general mejoras o innovaciones que a su juicio se puedan realizar para mejorar el funcionamiento general de la organización.*
- *Desarrollar, implantar y mejorar el sistema de contabilidad de la empresa.*
- *Cálculo de impuestos, contribuciones, y demás obligaciones fiscales que tenga la empresa.*
- *Encargado del pago correcto y oportuno de los renglones mencionados en el párrafo anterior.*
- *Llevar un estricto control general sobre los bienes y derechos propiedad de la entidad (efectivo, herramientas, unidades, etcétera).*
- *Presentar la información que le sea solicitada por la dirección general en forma y tiempo solicitados.*
- *Asesorar financiera y administrativamente al director general.*
- *Como se establece en el organigrama, se le otorga autoridad sobre el personal que se encuentra debajo de él en la carta de organización.*
- *Dar aviso oportuno al director sobre las posibles fallas que pueda detectar en la realización de su trabajo.*
- *Avisar oportunamente al director sobre el vencimiento de pagos a proveedores.*
- *Encargado de todos los aspectos legales que tengan que ver con los trabajadores de la empresa, tales como contratos de trabajo, finiquitos, etcétera.*

DESCRIPCION DE PUESTO

Nombre del puesto: Jefe Mecánico

Clave: JM-Ce

Puesto Inmediato Superior: Sub-gerente.

Requerimientos mínimos del puesto

- a) *Sexo masculino.*
- b) *Edad de 30 a 45 años.*
- c) *Conocimientos en motores Diesel de modelos recientes.*
- d) *Conocimientos indispensables de las tecnologías actuales aplicadas a motores Diesel.*
- e) *Experiencia indispensable en la compostura general de camiones de carga.*
- f) *Deseable carrera técnica en mecánica.*
- g) *Casado.*
- h) *Disponibilidad de horario (incluso por las noches).*

Descripción genérica

Su función consiste preponderantemente en llevar a cabo un mantenimiento general correctivo en las unidades de autotransporte, y asistir hasta el lugar de descompostura de cualquiera de nuestros camiones para que sea arreglado en el menor tiempo posible y cumplir con las necesidades del cliente.

Descripción específica

- *Reparación de las descomposturas que se presenten en las unidades en la hora y día en que éstas sean reportadas.*
- *Asesorar al director general sobre la mejor forma para comprar las refacciones y herramientas que sean necesarias.*
- *Aviso oportuno al director general, o en su caso al contador general, sobre las necesidades de compras de materiales, insumos o herramienta para el desarrollo de su trabajo.*
- *Elaborar informes y/o reportes periódicos sobre los trabajos realizados, cuando estos le sean solicitados por el director o el contador en su caso.*
- *Elaborar un programa de mantenimiento preventivo para la reducción de costos por mantenimiento correctivo.*
- *Recordar al operador la necesidad de mantenimiento de la unidad de la que está encargado.*
- *Llevar un control estricto sobre las herramientas y materiales que le son otorgados para el desarrollo de su trabajo, ya que éstos son responsabilidad de él.*
- *Informar al director general sobre las fallas de las unidades, para que éste tome las medidas pertinentes para la atención al cliente.*
- *En el caso de que el jefe mecánico determine que la compostura requiere de un plazo mayor a 6 horas, deberá avisar al director general para que éste tome las medidas necesarias al respecto.*
- *Avisar al director, o en su caso al contador, sobre la necesidad de comprar insumos para el correcto funcionamiento de las unidades (llantas, refacciones, etcétera).*

DESCRIPCION DE PUESTO

Nombre del puesto: Operadores

Clave: OS-Ce

Puesto Inmediato Superior: Sub-gerente.

Requerimientos mínimos del puesto

- a) *Sexo masculino.*
- b) *Edad de 23 a 50 años.*
- c) *Conocimientos en el funcionamiento general del camión.*
- d) *Experiencia en la compostura de fallas comunes "de emergencia".*
- e) *Capacidad de comunicación.*
- f) *Casados de preferencia.*
- g) *Experiencia mínima de dos años en el manejo de camiones de carga con líquidos.*
- h) *Licencia de manejo de categoría "chofer".*
- i) *Disponibilidad de horario total (incluso por las noches).*

Descripción genérica

El trabajo de estos elementos consiste principalmente en el manejo de las unidades, así como en la compostura de las fallas menores que pudieran presentarse durante el transporte de la mercancía.

Descripción específica

- *Manejar las unidades de autotransporte siempre en condiciones óptimas de salud y siempre siguiendo al pie de la letra las normas de tránsito establecidas.*
- *Hacer las composturas de fallas menores que se le puedan presentar durante el desarrollo de su trabajo.*
- *Cuidar la integridad de la mercancía que transporta, así como de las herramientas que se le entregan para el desarrollo de su trabajo.*
- *Dar aviso oportuno al jefe mecánico sobre las descomposturas de la unidad que maneja.*
- *Llevar oportunamente la unidad a su cargo al servicio de mantenimiento preventivo cuando le sea indicado.*
- *Avisar al jefe mecánico sobre las posibles fallas o defectos en las piezas o materiales que formen parte de la unidad antes de que estos presenten problemas.*
- *Mantener en condiciones óptimas la presentación de su unidad.*
- *Trato cordial y amable con los clientes.*
- *Comunicar al director sobre las necesidades que le presenten los clientes.*
- *Tener sumo cuidado sobre los instrumentos y sistemas delicados de la unidad.*

2.5 Desarrollo de políticas administrativas

2.5.1 Concepto e importancia

Las políticas administrativas son el conjunto de normas y reglas flexibles establecidas por la dirección, para obtener el correcto funcionamiento de la empresa, logrando así el cumplimiento de los objetivos establecidos.

La importancia de estas políticas radica en que son un instrumento de gran ayuda para la toma de decisiones por parte de la dirección, es decir, sirven para encauzar a la entidad por el camino fijado por los directivos.

2.5.2 Políticas administrativas

Las políticas administrativas que se proponen para nuestra organización en particular son las siguientes:

a) Del empleo interno:

- El director general es la autoridad máxima dentro de la organización.*
- Se deberán de respetar las reglas y lineamientos establecidos por la dirección general.*
- En el caso de los operadores y jefe mecánico, no existe un día de descanso fijo, ya que estos días son fijados por las propias demandas de trabajo que existan dentro de la organización.*
- No se permite por ninguna razón la entrada de sindicatos a nuestra organización.*
- Se designa como día de pago los sábados para el personal operativo (jefe mecánico y operadores) y el último día de cada mes para los administrativos (contador general).*
- Se deberá avisar con 2 días de anticipación mínimo la falta de asistencia a sus labores de cualquier miembro de la entidad, para que la dirección tome las medidas correspondientes.*
- Toda sugerencia, reclamo o cualquier tipo de observación deberá realizarse directamente a la dirección general de la empresa, para que se tomen cartas en el asunto.*

- *Cualquier falla o avería que pueda presentarse en las unidades deberán ser avisadas de inmediato al jefe mecánico o al director general para que éstos actúen de inmediato.*

b) De la realización del trabajo:

- *El trabajo deberá realizarse de una forma ordenada y conciente.*
- *Es obligación de cada individuo conocer las políticas y normas establecidas por la dirección.*
- *Cada elemento deberá fomentar siempre un ambiente de compañerismo y respeto entre todos los niveles jerárquicos.*
- *Presentarse en forma conveniente de salud e higiene al trabajo.*
- *Por ninguna causa se permite trabajar en estado inconveniente de salud, como enfermedades contagiosas, estado de ebriedad o drogadicción; de ser así, la dirección tomará las medidas que crea convenientes con estos elementos.*
- *Cada individuo es responsable de mantener en buenas condiciones de orden e higiene sus lugares, instrumentos y herramientas de trabajo (camiones, herramientas, etcétera).*

2.6 Políticas para contratación de personal

Para desarrollar las políticas de contratación de los elementos que trabajaran en nuestra organización es fundamental establecer en primer plano qué es la selección, y así basándose en esto se puedan desarrollar estas políticas.

2.6.1 Concepto de selección

La selección es la elección de la persona adecuada para un puesto adecuado a un costo aceptable que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y potenciales a fin de hacerlo más satisfactorio a sí mismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de la organización.

2.6.2 ¿Qué son estas políticas y para que sirven?

Las políticas para la contratación de personal son todas las normas y reglas flexibles que se establecen para contratar o no, a un candidato a uno o varios de los puestos de nuestra organización, y sirven para tomar la decisión más correcta al momento de aceptar a un nuevo elemento en nuestra empresa, cumpliendo de una forma más eficiente con las políticas y objetivos establecidos en la misma.

2.6.3 Políticas para la contratación de personal

En cuanto a este punto, se deberá seguir lo establecido en el análisis del puesto correspondiente que ya se vio en otro apartado.

2.6.4 Proceso de contratación del personal.

Existen muchas variaciones en las etapas específicas del proceso de selección, por ejemplo, la entrevista de un candidato para un puesto de supervisión, de primero nivel puede parecer sencilla, cuando se compara con entrevistas rigurosas necesarias para incorporar un ejecutivo de alto nivel. No obstante, la siguiente descripción general es un ejemplo de un proceso típico.

PRIMERO. Se establecen los criterios de selección (ver temas anteriores), por lo general con base en los requerimientos actuales, y en ocasiones futuros, del puesto (educación, conocimiento, aptitudes, etcétera).

SEGUNDO. Se realiza una entrevista preliminar entre los posibles candidatos, para que de esta forma se puedan detectar candidatos más prometedores.

TERECERO. Se puede obtener información adicional comprobando las aptitudes del candidato para el puesto.

CUARTO. El gerente, que en este caso es el contador general, y su superior realizan entrevistas informales.

QUINTO. Se revisa y verifica la información proporcionada por el candidato.

SEXTO. Se realiza un examen médico, ya que de esta forma se pueden conocer posibles defectos en los trabajadores, que puedan provocar accidentes, además de que es muy

importante realizarlo, ya que las condiciones de salud pueden llegar a influir en la calidad del servicio que se preste, índices de ausentismo y puntualidad.

OCTAVO. Con base en los resultados anteriores, se les ofrece el trabajo al candidato o se le informa que no ha sido seleccionado para el puesto.

Capítulo III

Sistema de control Interno

3.1 Generalidades del control interno

3.1.1 Concepto de control interno.

El control interno es un plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa.⁵

De esto se puede decir que el control interno es el proceso constante realizado por la dirección, gerencia y, demás empleados de la entidad, para proporcionar seguridad razonable, respecto a sí están lográndose los objetivos trazados por la organización.

3.1.2 Objetivos del control interno

De acuerdo a las Normas y Procedimientos de auditoria los objetivos específicos del control interno son los siguientes:

- 1. Objetivos de autorización: Que son todos aquellos controles que se establecen para asegurarse de que se cumple con todas las políticas y criterios establecidos por la administración de la propia entidad.*
- 2. Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones: Controles que deben de fijarse para asegurar el correcto reconocimiento, procesamiento, clasificación, registro e informe de las operaciones y demás transacciones que se efectúan en la entidad así como sus respectivos ajustes.*
- 3. Objetivos de verificación y evaluación: Son todos los controles relativos a la evaluación y verificación constante de los saldos, así como de la integridad de los sistemas de procesamiento.*

⁵ PERDOMO MORENO, ABRAHAM, *FUNDAMENTOS DE CONTROL INTERNO*, 6ª ed., Ed. ECAFSa, México 1995 p. 3.

4. *Objetivos de salvaguarda física: Son los controles que se fijan para el acceso a los activos, registros, formas importantes, lugares de proceso y procedimientos de proceso.*

Los objetivos del control interno de acuerdo al autor Abraham Perdomo Moreno son:⁶

- a) Prevenir fraudes.*
- b) Descubrir robos y malversaciones,*
- c) Obtener información administrativa, confiable y financiera confiable y oportuna,*
- d) Localizar errores administrativos, contables y financieros,*
- e) Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la empresa.*
- f) Promover la eficiencia del personal.*
- g) Detectar desperdicios innecesarios tanto de material, tiempo, etc.*
- h) Mediante su evaluación, graduar la extensión del análisis, comprobación (pruebas) y estimación de las cuentas sujetas a auditoría, etc.*

3.1.3 Importancia del control interno en las entidades

El control interno en cualquier tipo de empresa es de una importancia muy grande ya que dentro de las mismas deben de existir formas e instrumentos de control interno de origen administrativo, como lo es el sistema de contabilidad conformado por un buen catalogo de cuentas, un sistema de control que ayude a confiar en la información que nos proporcionan los estados financieros, entre otros mas, es por es que el sistema de control interno es importante ya que nos ayuda a salvaguardar de una manera mas eficiente todos y cada uno de los bienes con los que cuenta el empresa tales como: efectivo, activo fijo, etc.

Luego entonces todo este sistema va a poner "candados" para que la empresa se proteja de posibles fraudes, robos y de mas malversaciones por parte de los empleados.

⁶Idem.

3.1.4 Clasificación del control interno

El control interno se clasifica de la siguiente forma:⁷

1º. Control Interno Administrativo.

2º. Control Interno Contable.

Control Interno Administrativo.- Cuando los objetivos fundamentales son:

- a) Promoción de eficiencia en la operación de la empresa.
- b) Que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa.

Control Interno Contable.- Cuando los objetivos fundamentales son:

- a) Protección de los activos de la empresa.
- b) Obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna.

El control interno contable comprende el Plan de Organización y los Procedimientos y registros que se refieren a la protección de los activos de la empresa y consecuentemente a la confiabilidad de los registros financieros que están diseñados para suministrar seguridad razonable de que:

- a) Las operaciones se realizan de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la administración.
- b) Las operaciones se registran:
 - 1. Para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o cualquier otro criterio aplicable.
 - 2. Para mantener datos relativos a la custodia de los activos.
- c) El acceso a los activos sólo se permitirá de acuerdo con la autorizaciones de la administración de la empresa.
- d) Los datos registrados relativos a la custodia de los activos, son comparados con los activos existentes durante intervalos razonables, tomándose las medidas pertinentes y apropiadas con respecto a cualquier diferencia.

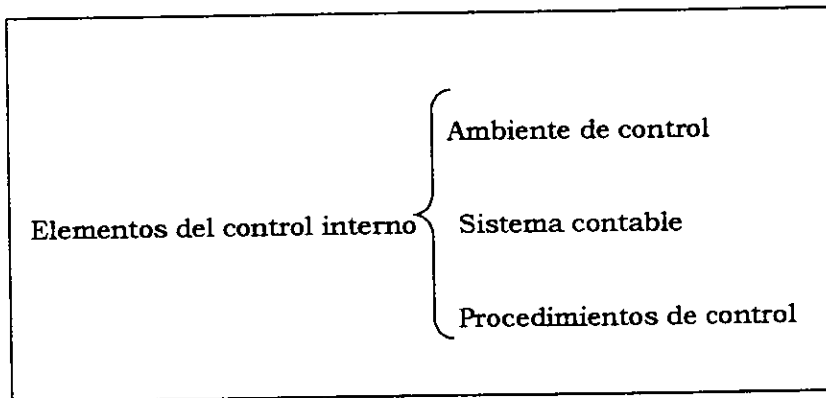
⁷ PERDOMO MORENO, ABRAHAM, *FUNDAMENTOS DE CONTROL INTERNO*, 6ª ed., Ed. ECAFSA, México 1995 p. 6.

3.1.5 Elementos del control interno

Dada la importancia que tiene, para cualquier empresa que quiera implantar un buen sistema de control interno dentro de su organización, es vital estudiar en este trabajo todos y cada uno de los elementos que componen al control interno.

Estos elementos están establecidos en las Normas y procedimientos de auditoría en sus boletines 3050 "Estudio y evaluación del control interno", y 5030 "Metodología para el estudio y evaluación del control interno", principalmente.

Los citados elementos a que se refiere el boletín 3050 son:



a) Ambiente de control

El ambiente de control esta conformado por todos los factores que una administración implanta y que llegan a afectar todas las políticas y procedimientos establecidas por la misma entidad, trayendo como consecuencia un endebilitamiento o fortalecimiento de los controles que existentes.

Los factores que anteriormente se mencionan y que se encuentran establecidos en el boletín 3050 son los siguientes:

- ✓ Estructura de la organización de la entidad.

Ya que si se cuenta con una estructura sólida y bien planteada será mas difícil que los controles establecidos no sean respetados, en cambio si se tiene una estructura mal planeada será mas factible que haya fallas en el seguimiento de políticas y normas establecidas.

- ✓ Funcionamiento del consejo de administración y sus comités.

En caso de existir alguno de estos, es importante que siempre estén al pendiente de que el comportamiento que guardan los controles establecidos sea el que se espera, y de no ser así, tomar las medidas necesarias para corregir estas desviaciones, de lo contrario los consejos y comités no estarán cumpliendo con una de sus funciones.

✓ *Métodos para asignar autoridad y responsabilidad.*

Estos métodos deben de existir, para que no se presenten las tan comunes "fugas" de autoridad y responsabilidad, ya que esto se puede prestar a problemas internos, referentes a las responsabilidades que conciernen a cada puesto o bien a problemas entre el personal al no quedar en claro cual es la autoridad de cada uno de ellos.

✓ *Métodos de control administrativo para supervisar y dar seguimiento al cumplimiento de políticas y procedimientos.*

Ya de que de esta forma se puede dar razonabilidad a la empresa de que las políticas y procedimientos están funcionando como se esperaba y saber si están afectando o ayudando a los controles establecidos.

✓ *Políticas y prácticas del personal.*

✓ *Influencia externa que afectan a las operaciones y prácticas de la entidad.*

De todo lo expuesto anteriormente se puede decir que el ambiente del control interno se refiere a todo un entorno encargado de estimular e influenciar las tareas de las personas con respecto al control de sus actividades. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Igualmente, tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo. Son elementos del ambiente de control, entre otros, integridad y valores éticos, estructura orgánica, asignación de autoridad y responsabilidad y políticas para la administración de personal.

b) Sistema contable

Este está conformado por todos los métodos y registros establecidos para procesar y arrojar la información cuantitativa de las operaciones que se realizan con otras entidades económicas.

El mismo boletín 3050 de Normas y procedimientos de auditoría establece que "para que un sistema contable sea útil y confiable, debe de contar con métodos y registros que:"

- a) Identifiquen y registren únicamente las transacciones reales que reúnan los criterios establecidos por la administración.*
- b) Describan oportunamente todas las transacciones en el detalle necesario que permita su adecuada clasificación.*
- c) Cuantifiquen el valor de las operaciones en unidades monetarias.*
- d) Registren las transacciones en el periodo correspondiente.*
- e) Presenten y revelen adecuadamente dichas transacciones en los estados financieros.*

Tal y como lo indican las Normas y procedimientos de auditoría, para establecer un sistema de contabilidad adecuado, es importante determinar el grado de uso que se les da a las computadoras.

El grado de uso que se les da a las computadoras en este tipo de empresa por lo general es mucho ya que existen varias operaciones y el uso de la misma facilita en gran medida el trabajo, la complejidad del sistema de computo es bajo ya que no se requiere de grandes inversiones en equipo de este tipo para satisfacer las necesidades en este renglón, y la importancia es baja ya que en un momento dado la existencia o no de computadoras no compromete de una forma muy seria el funcionamiento cotidiano y normal de la entidad.

De todo lo anterior se puede establecer que el grado de uso que se les da a las computadoras es significativo.

Con esto se sientan las bases y pautas para que en el capítulo IV de este trabajo "Sistema Contable", se elabore un sistema con las características que exigen los principios de contabilidad y auditoría generalmente aceptados.

c) Procedimientos de control

Los procedimientos de control son el conjunto de políticas y procedimientos independientes a los establecidos en el ambiente de control y sistema contable, con la el objetivo de que estos, nos otorguen una seguridad mayor de que se cumplirá con los objetivos específicos de la empresa.

Estos procedimientos ayudan en gran forma a que todas las transacciones y actividades sean autorizadas por las personas encargadas de ello, que existan documentos que cubran las necesidades informativas de la empresa como hojas de control de gastos, formas para el registro de incidentes carreteros, etcétera, así como para proteger todos y cada uno de los activos con los que se cuenta la organización, y evitar malversaciones.

El mismo boletín 3050 de las Normas y procedimientos de auditoría en su párrafo 15, nos indica que los elementos del control interno (ambiente de control, sistema contable y procedimientos de control) deben de considerar los siguientes aspectos:

- Tamaño de la entidad.*
- Características de la industria en la que opera.*
- Organización de la entidad.*
- Naturaleza del sistema de contabilidad y de las técnicas de control establecidas.*
- Problemas específicos del negocio.*
- Requisitos legales aplicables.*

Todo esto debido a que las características y necesidades de cada entidad son diferentes.

3.2 Puntos débiles de control interno en este tipo de empresa

En esta apartado se establecerán los puntos considerados como los mas expuestos a sufrir de fraudes o posibles malversaciones dentro del autotransporte.

Cabe hacer la aclaración de que si el transportista tiene únicamente una unidad y él mismo la conduce, pues no existe ningún problema ya que él mismo se encontrara el pendiente de su negocio y no abra que aplicar ningún tipo de control interno, porque él mismo tomara sus propias decisiones, no pasa lo mismo con las personas que tienen mas de una unidad ya que

se ven en la necesidad de contratar operarios (choferes), lo que trae como consecuencia que el flujo de operaciones sea mucho mayor y sea vuelva necesario adoptar un sistema de control que permita realizar las operaciones cotidianas de una forma mas eficiente y controlada.

Los puntos a atacar en este tipo de empresa y que ya son conocidos por todos los empresarios cuya actividad es esta, son los siguientes:

a) Integridad de la carga

Tanto en calidad como en cantidad, ya que se mueven productos que se ven afectados por los factores climáticos externos, como es el caso de la leche, o bien como en la mayoría de los casos el robo o merma de los productos afectos al transporte.

b) Comprobación por parte del operario de trabajos realizados fuera del propio taller

Ya que por descomposturas de "emergencia", en ocasiones se detectan cambios de piezas o refacciones fraudulentas, es decir descomposturas en el camino que jamas ocurrieron en realidad y son pagadas por el chofer.

c) Neumáticos

Control de la duración de los mismos ya que representan uno de los costos mas elevados para estas empresas.

d) Diesel

Control del consumo de diesel, porque la experiencia indica que es el punto donde mas fraudes pueden existir, ya que los operarios pueden estar de acuerdo con los despachadores de diesel y expedir notas o facturas de venta por una cantidad mayor a la que realmente se pone a la unidad.

e) Casetas

Las irregularidades de que los operarios transiten por carreteras "libres" cuando la empresa en sus gastos contempla el pago de carreteras de cuota por las ventajas que estas ofrecen es muy común, debido a que en ciertos lugares venden comprobantes falsificados o piratas a los operarios, es por eso que se debe de poner un sistema continuo y estricto para la revisión de periódica de los comprobantes que entregan a la empresa.

3.3 Autoridad y responsabilidad

Hoy en día, todos los sistemas, técnicas y demás procedimientos se han visto modificados por nuevas formas para la delegación de la autoridad y responsabilidad hacia todos y cada uno de los puestos que componen las organizaciones.

Es por eso que en este trabajo pretendo incluir los temas de mayor actualidad a la fecha de la misma, para tener las herramientas de trabajo mas nuevas y avanzadas, ya que como es bien sabido en estos tiempos la filosofía de "Calidad Total" ha modificado substancialmente la forma de pensar de los dirigentes de la mayoría de las empresas debido a que la competencia es cada día mayor.

Las empresas de autotransporte no se pueden quedar atrás en el uso de estas técnicas que facilitan el logro del trabajo en equipo, liderazgo de los empleados y en general hacer a la empresa 100% funcional, una de estas herramientas de la calidad total para la delegación de la autoridad y responsabilidad es precisamente el "EMPOWERMENT".

Ya que se trata de una herramienta de muy recién uso, se realizará un estudio profundo de la misma para que quede completamente entendida y de esta forma facilitar al lector del presente trabajo su total comprensión, para su correcta aplicación en las empresas.

3.3.1 Concepto de Empowerment

Empowerment traducido del ingles al español, quiere decir "energetizacion", que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.

EMPOWERMENT es una herramienta de la calidad total que en los modelos de mejora continua y reingeniería, así como en las empresas ampliadas provee de elementos para fortalecer los procesos que llevan a las empresas a su desarrollo.

El Empowerment se convierte en la herramienta estratégica que fortalece el que hacer del liderazgo, que da sentido al trabajo en equipo y que permite que la calidad total deje de ser una filosofía motivacional, desde la perspectiva humana y se convierta en un sistema radicalmente funcional.

3.3.2 Objetivos del Empowerment

Estos objetivos deben de ser promovidas por la dirección, en cascada y en todos los niveles, estas son:

- ✓ Responsabilidad por áreas o rendimientos designados.
- ✓ Control sobre los recursos, sistemas, métodos, equipos.
- ✓ Control sobre las condiciones de trabajo.
- ✓ Autoridad (dentro de los límites definidos) para actuar en nombre de la empresa.
- ✓ Nuevo esquema de evaluación por logros.

3.3.3 Características de las empresas "tradicionalistas"

Aquellas empresas que no se preocupan aún por implantar en su organización herramientas y sistemas de calidad total, están muy propensas a desaparecer ya que no consideran en grado tan alto la satisfacción total del cliente ni su personal, lo que las llevara a quedarse sin trabajadores, o bien, sin clientes debido a la creciente competencia.

Las principales características de empresas con administración tradicional o actualmente llamada también por algunas personas "Administración del Terror" son las siguientes:

- ✓ En las empresas tradicionales su puesto pertenece a la compañía.
- ✓ Solo se reciben órdenes.
- ✓ Su puesto no importa realmente.
- ✓ No siempre sabe si esta trabajando bien, generalmente los indicadores no son claros.
- ✓ Usted siempre tiene que quedarse callado.
- ✓ Su puesto es diferente a lo que usted es.
- ✓ Tiene poco o ningún control sobre su trabajo.
- ✓ No se les da ningún tipo de motivación.
- ✓ Los niveles altos no saben el grado de satisfacción de sus empleados.

3.3.4 Consecuencias negativas de las características de las empresas tradicionales

- ✓ *Trabajo repetitivo y sin importancia para el empleado, lo que provoca un desinterés total hacia la empresa.*
- ✓ *Confusión en la gente.*
- ✓ *Falta de confianza.*
- ✓ *Falta de contribución en las decisiones.*
- ✓ *No se sabe si se trabaja bien.*
- ✓ *Nadie sabe lo que esta sucediendo.*
- ✓ *Poco tiempo para resolver los problemas.*
- ✓ *Existencia de reglas y reglamentaciones englobantes.*
- ✓ *Otros resuelven los problemas de uno.*
- ✓ *No se da crédito a la gente por sus ideas o esfuerzos.*
- ✓ *Falta de recursos, conocimientos, entrenamiento.*

3.3.5 Características de las empresas que han experimentado el Empowerment

Esta herramienta de la calidad total ha empezado a ser utilizada principalmente en empresas grandes, pero esto no significa de ninguna manera que no pueda ser empleada por empresas pequeñas o también consideradas como "familiares", las características que han experimentado las empresas que usan esta herramienta son:

- ✓ *El puesto le pertenece a cada persona.*
- ✓ *La persona tiene la responsabilidad, no el jefe o el supervisor, u otro departamento.*
- ✓ *Los puestos generan valor, debido a la persona que esta en ellos.*
- ✓ *La gente sabe donde esta parada en cada momento.*
- ✓ *La gente tiene el poder sobre la forma en que se hacen las cosas.*
- ✓ *El puesto es parte de lo que la persona es.*

- ✓ *La persona tiene el control sobre su trabajo*
- ✓ *La persona se siente integrada a la organización, etc.*

3.3.6 Resultados positivos en las personas por el uso del Empowerment

A través de diversos métodos para valuar el grado de satisfacción de las personas que laboran en entidades en donde se ha implantado el Empowerment, se ha obtenido que para las personas consideran que:

- ✓ *Su trabajo es significativo*
- ✓ *Ellos pueden desarrollar una diversidad de asignaciones.*
- ✓ *Su rendimiento puede medirse.*
- ✓ *Su trabajo significa un reto y no una carga.*
- ✓ *Tienen autoridad de actuar en nombre de la empresa.*
- ✓ *Participan en la toma de decisiones.*
- ✓ *Se escucha lo que dicen.*
- ✓ *Saben participar en equipo.*
- ✓ *Se reconocen sus contribuciones.*
- ✓ *Desarrollan sus conocimientos y habilidades.*

Como puede observarse esta herramienta tiene como fundamento buscar principalmente descargar la energía que tiene el empleado en el desarrollo de sus labores diarias, de ahí su nombre "Empowerment", esto se logra en gran medida mediante la motivación, haciendo sentir a los trabajadores que su trabajo es importante y definitivo para la empresa, además de que son considerados para la toma de decisiones de la organización, lo que provoca en ellos un sentimiento de apego y compromiso a la entidad

3.3.7 ¿Cómo formar una administración de Empowerment?

ELEMENTOS PARA INTEGRAR A LA GENTE AL EMPOWERMENT:

- a) *Relaciones.- Las cuales deben ser efectivas y sólidas*
- b) *Disciplina.- Debe existir un orden y se deben definir los roles.*
- c) *Compromisos.- Congruente y decidido en todos los niveles, pero promovido por los líderes y agentes de cambio.*

En el cuadro que se muestra a continuación, se resume de una manera muy entendible, cuales son las principales características que componen a los elementos para integrar a la gente al Empowerment

1.	<p><i>El primero se refiere a las relaciones. Estas relaciones que usted guarda con su gente deben poseer dos atributos fundamentales: deben ser efectivas para el logro de los objetivos propuestos en el trabajo; y sólidas, es decir, que permanezcan en el tiempo y no dependan de un estado de ánimo volátil.</i></p>
2.	<p><i>El segundo hace hincapié en la disciplina. El empowerment no significa relajar la disciplina y permitir que el paternalismo invada a la empresa. En este sentido es preciso fomentar los siguientes aspectos para obtener un mejor logro de la disciplina deseada:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>1) el orden, que la gente pueda trabajar en un sistema estructurado y organizado, el cual le permita desarrollar sus actividades adecuadamente;</i> <i>2) la definición de roles, determinar perfectamente el alcance de las funciones de la gente, sus responsabilidades, sus funciones. Esto permite que el personal siempre sepa dónde está parado.</i>
3.	<p><i>El tercer punto es el compromiso, el cual debe ser congruente y decidido en todos los niveles, pero promovido por los líderes y agentes de cambio. Esto incluye:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>1) la lealtad, ser leales a nuestra propia gente, para que ellos lo sean con nosotros;</i> <i>2) la persistencia, perseverar en los objetivos, en las relaciones en el trabajo, para que nuestra gente lo viva y lo haga de la manera en que se lo transmitimos;</i> <i>3) y por último, la energía de acción, que es la fuerza que estimula y entusiasma y que convierte a la gente en líderes vitales.</i>

PASOS PARA EL DESARROLLO E IMPLANTACION DEL EMPOWERMENT EN LAS EMPRESAS:

Toda la secuencia de pasos y procedimientos que se muestran a continuación conforman todo el procedimiento para desarrollar e implantar esta herramienta, lo que convierte en este apartado en uno de los más importante del capítulo, ya que se muestra en una forma clara y precisa la manera en como poner al día a nuestra empresa en cuanto a delegación de autoridad y responsabilidad.

Deberán de crearse y desarrollar:

1. Puestos ideados para que el empleado tenga sentido de posesión y de responsabilidad.
Los atributos que deben de tener son los siguientes:

- a) Responsabilidad y autoridad.*
- b) Diversidad.*
- c) Reto.*
- d) Rendimiento significativo.*
- e) Poder para la toma de decisiones.*
- f) Cambios en las asignaciones de trabajo.*
- g) Atención a un proyecto hasta que se concluya.*

Además, el puesto debe dejar determinar la responsabilidad que el trabajo implica.

Deben existir indicadores que permitan saber si se está cumpliendo con lo que se espera de la gente en cada puesto. Sólo la posibilidad de autoelevarse permite el acceso a la mejora continua.

2. Equipos de trabajo. *Estos deben ser organizados y deben asignárseles sus responsabilidades:*

- a) Mejorar la calidad.*
- b) Auditoria de calidad.*
- c) Selección del líder.*
- d) Rotación de puestos.*
- e) Organización interna.*
- f) Planificación.*

3. *Plan de capacitación integral, además del entrenamiento en habilidades de equipo, deben desarrollar habilidades técnicas y de acuerdo a cada puesto de trabajo.*

4. *Entrenamiento en habilidades interpersonales para resolver problemas, que consisten en:*

- *Controlar conflictos.*
- *Resolver problemas.*
- *Evaluar diferencias.*
- *Apoyar a sus compañeros.*
- *Ayuda en toma de decisiones.*
- *Participar en reuniones.*
- *Comunicar ideas.*
- *Organizarse.*

El entrenamiento de la gente debe permitir que la gente pueda:

1. *Interactuar a nivel persona a persona.*
2. *Controlar conflictos.*
3. *Apoyar a sus compañeros.*
4. *Comunicar ideas.*
5. *Entrenar en habilidades de trabajo.*
6. *Participar en reuniones.*
7. *Dirigir reuniones efectivas.*
8. *Salvar reuniones difíciles.*
9. *Evaluar diferencias.*
10. *Llegar a un acuerdo entre equipos.*
11. *Identificar los requisitos del cliente y las oportunidades de mejorar.*
12. *Resolver problemas.*
13. *Ayudar para la toma de decisiones.*
14. *Organizarse para medir el trabajo.*

La capacitación que se les dará, no se refiere solamente a un "curso", es algo mas a lo que estamos acostumbrados. Un curso para empezar estaría bien, pero los lideres a todos los niveles tienen la responsabilidad de dar seguimiento a lo aprendido, de permitir que se aplique, y se desarrolle día a día a su gente.

5. El liderazgo.

- ✓ *Mantenga e incremente el autoestima.*
- ✓ *Escuche y responda con empatía.*
- ✓ *Pida ayuda y aliente la participación.*

6. Implantación.

- ✓ *Desarrollar visión compartida y promover valores claros y entendibles.*
- ✓ *Diseñar adecuadamente puestos.*
- ✓ *Crear sistemas que apoyen.*
- ✓ *Establecer esquemas de comunicación adecuadas.*
- ✓ *Selección cuidadosa del personal.*
- ✓ *Dar entrenamiento.*

¿QUÉ SE REQUIERE PARA EL CAMBIO?

PRIMERO. La alta dirección necesita hablar menos y escuchar mas, confiar y depender de otros, en formas en que nunca lo había hecho.

SEGUNDO. Para lograrlo, se deben considerar los siguientes tres factores:

- 1. Decida lo que quiere lograr.*
- 2. Descubra dentro de esa visión, lo que sus clientes quieren y necesitan, escuchando a los consumidores y aprendiendo de ellos.*
- 3. Entregue lo que prometa y un por ciento más descubriendo nuevas formas de exceder las expectativas del cliente.*

TERCERO. El saber algo y tener una actitud positiva hacia esa información es una cosa, pero el aplicarla de manera permanente es otra cosa.

Empowerment es sin duda alguna una excelente herramienta de Calidad Total, además una buena estrategia, pero que por sí sola será incapaz de lograr un efecto positivo en la empresa, ya que consiste en mucho más que el estudio de la información presentada. Involucra un gran esfuerzo por parte de todas las personas que forman parte de la empresa, que se traducirá en una nueva vida organizacional. Pero hay que subrayar que esta vida no sólo requiere esfuerzos y sacrificios, sino también un mejor ambiente para sus integrantes, una mayor eficiencia, calidad y un mejor nivel de vida en todos los aspectos para la organización.

Capítulo IV

Sistema contable

4.1 Sistema contable

4.1.1 Antecedentes y evolución de la contabilidad

La contabilidad existe desde tiempos muy atrás debido a que siempre ha sido una herramienta de ayuda de vital importancia para el manejo general de un negocio, es por eso que a continuación se presenta un resumen con los acontecimientos más importantes y sobresalientes que se han venido presentando con la evolución de esta materia principalmente en nuestro país.

1494:	Primera edición del primer libro sobre Teneduría de Libros de que se tiene noticia, escrito por Fray Luca Pacciolo.
1519:	Se elige a Don Alfonso de Ávila, Contador del Ayuntamiento de Veracruz, siendo primer contador oficial que existió en México.
1845:	El tribunal de Comercio de la Ciudad de México, establece la "Escuela Mercantil".
1854:	Se funda la Escuela de Comercio en la Ciudad de México, por decreto de Santa Anna.
1905:	Se crea en México la firma de Contadores Price Water House y Cía.
1906:	Inaugura sus oficinas en México la firma de Contadores Debitte, Plender, Grifth, Haskins and Sells.
1907:	25 de marzo, Don Fernando Díez Barroso sustenta el primer examen de contador celebrado en México.
1917:	<ul style="list-style-type: none"> ☉ La Asociación Americana de Contadores se convierte en el Instituto Americano de Contadores. ☉ El Instituto Americano de Contadores, publicó las primeras reglas a que deben sujetarse sus miembros para la certificación de balance, con el nombre de "Métodos aprobados para la preparación del Balance General". ☉ El Instituto Americano de Contadores, adopta un Código de Ética Profesional. ☉ Se Fundó en México la Asociación de Contadores Públicos Titulados.
1923:	<ul style="list-style-type: none"> ☉ 6 de octubre, se firmó el acta constitutiva del Instituto de Contadores Públicos Titulados en México. ☉ Se establece cátedra de Auditoría en la Escuela Superior de Comercio y Administración.
1934:	Se funda "Mancera Hermanos y Compañía, S.C., primera firma mexicana de Contadores Públicos.

4.1.2 Concepto de contabilidad y sistema contable

A continuación se presentan diversas definiciones de contabilidad para crear un criterio más amplio en el lector del presente trabajo, ya que no existe una definición que se pudiese tomar como única, esto debido a los diferentes puntos de vista que tiene cada autor acerca de lo que es la contabilidad.

Abraham Perdomo Moreno en su libro *Fundamentos de control interno*, señala que la contabilidad es un "Conjunto de principios y mecanismos técnicos aplicables para registrar, clasificar, resumir y presentar sistemáticamente y estructuralmente, información cuantitativa expresada en unidades monetarias, de las operaciones que realiza una entidad económica".⁸

Eduardo Franco Díaz, en su *Diccionario de contabilidad*, señala que la contabilidad es "En un sentido restringido es la técnica de captación, clasificación y registro de las operaciones de una entidad para producir información oportuna, relevante y veraz".⁹

Por los conceptos anteriormente señalados, se puede establecer que la contabilidad es:

Una disciplina encargada del registro, clasificación y presentación de los datos cuantitativos de una entidad, expresados en pesos de moneda nacional, y que se enriquece con las áreas administrativas, jurídicas, fiscales, financieras, de costos y de auditoría.

Ahora bien un sistema contable se puede decir que es: *Un sistema que se implanta para captar la información sobre las operaciones generales que realiza la empresa con otras, registrarlas y producir toda la información necesaria al respecto.*

⁸ PERDOMO MORENO, ABRAHAM, *FUNDAMENTOS DE CONTROL INTERNO*, 6ª ed., Ed. ECAFSA, México 1995 p.13.

⁹ FRANCO DIAZ, EDUARDO, *DICCIONARIO DE CONTABILIDAD*, 3ª ed., Ed. Siglo nuevo editores S.A., México 1980 p. 47.

4.1.3 Características de la contabilidad

Actualmente la contabilidad es una herramienta de vital importancia para cualquier entidad, sea cual sea su actividad preponderante, ya sea para la toma de decisiones, para el pago correcto y oportuno de impuestos, etc., es por eso que la contabilidad en este tipo de empresas deberá:

1. Estar apegada necesariamente a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
2. Existir registros que permitan identificar las operaciones en la cronología en que estas fueron realizadas. (libros diario)
3. Permitir clasificar y agrupar las operaciones en libros específicos para estos fines. (libros mayor)
4. Resumir todas las operaciones.
5. Presentar en forma sistemática y estructuralmente información financiera.
6. Estar expresada en unidades monetarias.
7. Producir toda la información necesaria y demás datos para la elaboración de los estados financieros.
8. Dar una imagen de la situación genera tanto financiera y económica que guarda la entidad.
9. Otorgar a los interesados una imagen precisa y clara acerca de los resultados de la empresa y otros puntos financieros.
10. Satisfacer las necesidades de información de todos los interesados en ella (usuarios internos y externos de la empresa).

4.1.4 Objetivos de la contabilidad

Los objetivos de la contabilidad son los siguientes:

- Conocer a tiempo la situación financiera que guarda la empresa y de esta forma estar preparados para hacer frente a hechos futuros que le puedan afectar.
- Dar a conocer el resultado de todas las operaciones que efectúa con otras entidades económicas y de esta forma conocer las ganancias o en su caso pérdidas que pudiesen existir.

- *Elaboración de estados financieros para satisfacer las necesidades de información de los posibles usuarios que pudiese haber.*
- *Establecer un control riguroso sobre cada uno de los recursos y las obligaciones del negocio.*
- *Auxiliar en una forma determinante en la toma de decisiones, mediante la información que se presenta en estados financieros y así obtener el logro de objetivos fijados tanto individuales como particulares.*
- *Lograr una administración productiva, es decir que los recursos que existen, sea aprovechados de una forma mas eficiente.*
- *Servir como fuente de información, a terceras personas, de todos aquellos actos que tengas un carácter jurídico en que la contabilidad pueda tener fuerza probatoria conforme a lo establecido por la ley.*

En resumidas cuentas, se puede concluir que el objetivo principal de la contabilidad es el de presentar información financiera, fiscal, administrativa, etc. que cumpla con requisitos de claridad, sencillez, oportunidad, utilidad, confiabilidad, periodicidad, continuidad y accesibilidad a los usuarios de la misma.

4.1.5 Usuarios de la información contable producida por la entidad

Al respecto existe una gran cantidad de posibles clasificaciones de las personas que pueden hacer uso de la información que produce la entidad, como resultado de las operaciones diarias y normales que efectúa con otras.

La más sencilla y común de estas es la siguiente:

USUARIOS INTERNOS son todos aquellos que tienen un vínculo directo con la entidad, trabajando interna y directamente para ella, conformando a la organización como tal, ejemplo: directivos (administradores, ejecutivos gerentes, etc.), propietarios (socios, accionistas, personas físicas, etc.), trabajadores.

USUARIOS EXTERNOS son aquellos que no conforman a la organización en sí, pero que sin embargo sí tienen una relación directa para la realización de sus actividades, como: acreedores comerciales y bancarios, inversionistas, gobierno, consultores, asesores, etc.

4.2 Necesidades contables de la entidad

Las necesidades contables que tiene cualquier entidad, sea cual sea su actividad o función, son muy diversas. Es por eso que en este trabajo toca el turno de analizar y determinar cuáles son los requerimientos contables que este tipo de empresas tiene, y así, sentar las bases necesarias para saber como deberá quedar establecido el sistema contable de nuestra organización, incluyendo en éste, el catalogo de cuentas, la guía contable, etc., siempre teniendo presente la garantía de satisfacción de los requerimientos de información tanto de los usuarios internos como de los externos, el logro de eficiencia y de control de los recursos y obligaciones con que cuenta la empresa.

4.2.1 Necesidades contables administrativas

David Noel Ramírez Padilla, en su libro de Contabilidad administrativa, sostiene que la contabilidad administrativa:¹⁰ "es un sistema de información al servicio de las necesidades de la administración, con orientación pragmática destinada a facilitar las funciones de planeación, control y toma de decisiones".

LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA es un conjunto de técnicas para captar y procesar información proporcionada por la contabilidad de una empresa, y traducirla en información de apoyo en la toma de decisiones.

En pocas palabras, la contabilidad administrativa es aquella que sirve para la toma de decisiones en una organización, de las cuales depende en gran medida el éxito de la organización o su fracaso.

¹⁰ RAMIREZ PADILLA, DAVID NOEL, *CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA*, 2ª ed., Ed. Mc Graw Hill, México 1987 p.6.

4.2.1.1 Importancia de la contabilidad administrativa en la planeación

La planeación, que es una parte sumamente importante dentro del proceso administrativo, ha cobrado una gran importancia en la actualidad debido al desarrollo en la tecnología, la continua globalización del mundo, la competencia, la disponibilidad de información, etc.; en esta actividad de planeación, deben de considerarse los índices de inflación que se esperan tener en un futuro, para lograr una mejor proyección de la entidad, pero ante todo para pronosticar la liquidez y rentabilidad de la misma.

La planeación se hace importante porque:

- 1. Previene los cambios que se esperan tener en el entorno de la organización, facilitando así, la adaptación a esos cambios en la entidad y aumentando las posibilidades de sobrevivencia de la misma.*
- 2. Facilita la integración de los objetivos y decisiones de la entidad.*
- 3. Sirve como medio de comunicación, coordinación y cooperación de los elementos de la entidad.*

4.2.1.2 Importancia de la contabilidad administrativa en el control administrativo

Control administrativo es¹¹ “el proceso mediante el cual la administración se asegura que los recursos son obtenidos y usados eficiente y efectivamente, en función de los objetivos planeados por la organización”.

La contabilidad administrativa es fundamental para obtener un control más confiable, de ahí precisamente surge su importancia, ya que una vez que una operación ha sido terminada o concluida, se miden los resultados obtenidos contra un estándar fijado de antemano, basado en los objetivos planeados, de tal forma que la administración puede determinar si los recursos están siendo utilizados con eficiencia y efectividad.

Si la administración detecta que los recursos no están siendo utilizados con la efectividad que se esperaba, se implantarán medidas para garantizar su eficiente uso y de esta forma lograr los objetivos trazados, de lo contrario no se lograrán en gran medida.

¹¹ RAMIREZ PADILLA, DAVID NOEL, *CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA*, 2ª ed., Ed. Mc Graw Hill, México 1987 p.11.

Cabe hacer la aclaración de que el control administrativo se efectúa mediante informes que se generan en cada una de las áreas de responsabilidad, esto como se comenta anteriormente, permite a la administración detectar posibles desviaciones e implantar medidas correctivas que se consideren prudentes para lograr el uso eficiente de todos los recursos con que cuenta la entidad, tanto materiales, económicos y humanos, logrando la productividad.

4.2.1.3 Importancia de la contabilidad administrativa en la toma de decisiones

El método científico nos muestra la mejor forma en como se puede tomar una decisión, esto es:

1. Análisis

- a) Reconocer que existe un problema*
- b) Definir el problema y especificar Los datos adicionales necesarios*
- c) Obtener y analizar los datos.*

2. Decisión

- a) Proponer diferentes alternativas*
- b) Seleccionar la mejor.*

3. Puesta en práctica

- a) Poner en práctica la alternativa seleccionada.*
- b) Realizar la vigilancia necesaria para control del plan elegido.*

Como es bien sabido por todos, las decisiones en cualquier organización se toman a cada momento desde las de relevancia menor como puede ser comprar un cierto producto de limpieza por su precio, o decidir sobre pedir o no un préstamo que comprometa las finanzas de la organización.

Estas decisiones dependerán en gran medida de la información que se tenga en la entidad; es por eso que siempre debe de procurarse que la información que se tenga sea de la mejor calidad, teniendo por supuesto un buen sistema contable que nos la proporcione. Cabe hacer

la aclaración de que el hecho de que exista un buen sistema contable, no garantiza de ninguna forma que las decisiones que tome el factor humano en la entidad siempre van a ser las mejores, ya que debe de existir una conjunción entre la experiencia y pericia del los altos puestos y el uso de esta información.

De esta forma se puede concluir que la contabilidad administrativa es una necesidad contable, ya que mediante ésta se pueden planear o diseñar acciones a corto y largo plazo, garantizando el uso eficiente y efectivo de los recursos con que cuenta la organización para alcanzar los objetivos que se establecen por la misma en un periodo determinado y ayudar a la toma de decisiones, que lleven a la superación de la empresa.

4.2.2 Necesidades contables financieras

David Noel Ramírez Padilla en su libro *Contabilidad administrativa*, sostiene que la contabilidad financiera es:¹² "Sistema de información orientado a proporcionar información tanto para usuarios externos como internos y que ayuda a la toma de decisiones. Esta información puede ser a terceras personas relacionadas con la empresa, como accionistas, instituciones de crédito, inversionistas, etc., con el fin de facilitar su toma de decisiones".

LA CONTABILIDAD FINANCIERA es un sistema de control de hechos financieros en una empresa, es decir, es el enfoque que se la da tradicionalmente a los registros contables (historia).

4.2.2.1 Importancia de la contabilidad financiera

Su importancia radica en que aparte de ser una herramienta de la administración, la información que rinde la contabilidad financiera es un medio necesario para evaluar la efectividad con que la administración logra mantener sin cambios la inversión de los accionistas y lograr obtener un rendimiento justo.

¹² RAMIREZ PADILLA, DAVID NOEL, *CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA*, 2ª ed., Ed. Mc Graw Hill, México 1987, p.5.

La información financiera es un instrumento que constituye sin lugar a duda alguna el mejor apoyo que pueden tener las personas encargadas de la toma de decisiones, que encaminaran a la organización en general a su éxito o fracaso; esta información debe de satisfacer (como ya se vio en otros temas de este trabajo) las necesidades tanto de usuarios internos y externos en cuanto a parámetros de liquidez, rentabilidad, crecimiento, apalancamiento y productividad, siendo estos temas los de mayor importancia y relevancia en nuestros días.

La utilidad que es la diferencia, en términos reales, entre el patrimonio final de un periodo y el que se tenía en un principio, es para los administradores la variable mas importante para la evaluación su actuación, porque lo menos que se le puede pedir a un administrador es que mantenga el capital y genere un rendimiento adicional que se considere justo.

4.2.3 Necesidades contables fiscales

LA CONTABILIDAD FISCAL¹³ *“es un sistema de información orientado a dar cumplimiento de las obligaciones tributarias de las organizaciones”*

Como lo dice la definición anterior, la principal función de la contabilidad fiscal es la de dar cumplimiento cabal y oportuno a las obligaciones que nos imponen las leyes tributarias del país, ya que como es bien sabido, las autoridades fiscales imponen multas muy graves por no dar cumplimiento a sus disposiciones, y sencillamente, si no existiera una contabilidad especialmente dirigida a las situaciones fiscales, sería muy difícil cumplir con el correcto y oportuno pago de impuestos que entidad genere por sus actividades; es por ello que constituye una necesidad contable para la organización.

Por todo lo expuesto anteriormente, la contabilidad fiscal constituye en pilar muy importante en el correcto funcionamiento de cualquier entidad, sea cual su actividad o giro principal, su tipo de transacciones, etc.

Los fundamentos legales de llevar una contabilidad que cumpla con los requerimientos legales en este tipo de empresa, se señalan a continuación de una manera muy sencilla y entendible.

¹³ RAMIREZ PADILLA, David Noel, *Contabilidad Administrativa*, 2ª ed., Ed. Mc Graw Hill, México 1987 p.6.

El artículo 32-A del Código Fiscal de la Federación, señala que:

Las personas físicas sujetas al régimen simplificado establecido en la Sección II del Capítulo VI del Título IV de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, llevarán un cuaderno de entradas y salidas y de registro de bienes y deudas. Dicho cuaderno deberá de estar foliado y empastado.

Requisitos

La contabilidad simplificada a que se refiere este artículo deberá satisfacer como mínimo los requisitos que permitan:

Identificar cada operación, acto o actividad y sus características, relacionándolas con la documentación comprobatoria, de tal forma que puedan identificarse con las distintas contribuciones y tasas, incluyendo las actividades liberadas de pago por la Ley.

Identificar los bienes y deudas relacionándolos con la documentación comprobatoria, de tal forma que pueda precisarse la fecha de adquisición, enajenación, o extinción, en su caso.

Los contribuyentes a que se refiere este artículo podrán llevar su contabilidad a través del sistema de registro electrónico establecido en este Reglamento, en lugar de llevar el cuaderno a que se refiere el primer párrafo de este artículo, siempre que se reúnan los requisitos a que se refieren las fracciones I y II de este artículo.

Como se puede observar en la anterior disposición, queda en claro que las personas que se dedican al autotransporte, deberán de llevar un cuaderno empastado y foliado en donde se haga el registro de las entradas y salidas, así como de bienes y deudas.

Asimismo, se establecen los requisitos con los que debe de contar esta contabilidad simplificada, o bien da la opción de no llevar este cuaderno y en cambio utilizar un sistema de registro electrónico que se establece en este mismo Reglamento del Código Fiscal de la Federación. Para los efectos de este trabajo se optará por el registro en cuadernos.

El artículo 28 del Código Fiscal de la Federación, señala que:

Las personas que de acuerdo con las disposiciones fiscales estén obligadas a llevar contabilidad, deberán de observar las siguientes reglas:

Llevarán los sistemas y registros contables que señale el Reglamento de este Código, los que deberán reunir los requisitos que establezca dicho reglamento.

Los asientos en la contabilidad serán analíticos y deberán efectuarse dentro de los dos meses siguientes a las fecha en que se realicen las actividades respectivas.

Llevarán la contabilidad en su domicilio. Dicha contabilidad podrá llevarse en lugar distinto cuando se cumplan con los requisitos que señale el Reglamento de este código.

Este artículo del Código Fiscal de la Federación, establece las reglas que todas las personas obligadas a llevar contabilidad de acuerdo a las disposiciones fiscales deberán de cumplir para no caer en violación a esta disposición.

El artículo 83 del Código Fiscal de la Federación, establece las infracciones relacionadas con la contabilidad, y señala que:

Son infracciones relacionadas con la obligación de llevar contabilidad, siempre que sean descubiertas en el ejercicio de las facultades de comprobación, las siguientes:

No llevar contabilidad.

No llevar algún libro o registro especial a que obliguen las leyes fiscales; no cumplir con las obligaciones sobre valuación de inventarios o no llevar el procedimiento de control de los mismos, que establezcan las disposiciones fiscales.

Llevar la contabilidad en forma distinta a como las disposiciones de este Código o de otras leyes señalan; llevarla en lugares distintos a los señalados en dichas disposiciones.

No hacer los asientos correspondientes a las operaciones efectuadas; hacerlos incompletos, inexactos o fuera de los plazos respectivos.

En el artículo anterior, se establecen de una manera clara y precisa, cuales son las infracciones que se pueden cometer relacionadas con la contabilidad de la empresa.

El artículo 84 del Código Fiscal de la Federación establece las multas a las que se puede hacer acreedor el contribuyente por cometer alguna de las infracciones señaladas en el anterior artículo, este artículo dice así: Quien cometa las infracciones relacionadas con la obligación de llevar contabilidad a que se refiere el artículo 83, se impondrán las siguientes sanciones:

De \$658.00 a \$6572.00 a la comprendida en la fracción I.

De \$140.00 a \$3286.00 a la establecidas en las fracciones II y III.

De \$140.00 a \$2628.00 a la señalada en la fracción IV.

El artículo 36 del Código de Comercio establece la obligación de los comerciantes de llevar contabilidad, y este artículo menciona que:

Art. 36. - (OBLIGACION DE LLEVAR CONTABILIDAD). Todo comerciante está en la obligación de llevar una contabilidad adecuada a la naturaleza, importancia y organización de la empresa, sobre una base uniforme que permita demostrar la situación de sus negocios y una justificación clara de todos y cada uno de los actos y operaciones sujetos a contabilización, debiendo además conservar en buen estado los libros, documentos y correspondencia que los respalden.

De esta manera, queda comprendido clara y completamente la necesidad contable que tiene la entidad de llevar una contabilidad fiscal, ya que de no hacerlo así, no podrá cumplir cabalmente con el pago correcto y oportuno de las contribuciones a su cargo, lo que se reflejaría en el pago de un costo mucho mas elevado por las multas, actualizaciones y cobro de impuestos con recargos, además de hacerse una imagen nada favorable ante la sociedad por el incumplimiento en su pago de impuestos, y este costo es el mas alto en cualquier entidad.

4.3 Catálogo general de cuentas

4.3.1 Concepto de catálogo general de cuentas

Un catálogo general de cuentas es una relación ordenada y pormenorizada que contiene el número y nombre de las cuentas que deberán ser utilizadas para el registro contable de las operaciones de una entidad.

El catálogo de cuentas no puede ser el mismo para todas las entidades, ya que debe de adaptarse a las necesidades y requerimientos que cada empresa exija.

Este catálogo debe estar mostrado de la forma más sencilla y clara posible ya que si se trata de un catálogo muy complicado o confuso, no podrá ser utilizado por cualquier persona, es por eso que se recomienda que sea sencillo y entendible, para minimizar los tiempos de registro de las operaciones y demás transacciones de la entidad.

4.3.2 Catálogo de cuentas

Existen diversos tipos de catálogo de cuentas pero dadas las características de este tipo de empresa, se optará por proponer un catálogo de cuentas de tipo decimal por la facilidad de manejo que presenta.

A continuación se establece un catalogo que podría ser tomado como base para el registro correcto, oportuno y entendible de las operaciones:

Número de cuenta	Nombre de la cuenta	Nombre de las subcuentas
101-000	Caja General	
100-001		Caja chica
102-000	Bancos	
102-001		Banco "X"
102-002		Banco "Y"
103-000	Cientes	
103-001		Cliente "X"
103-002		Cliente "Y"
104-000	Documentos por cobrar	
104-001		Persona "X"
104-002		Persona "Y"
105-000	Cuentas por cobrar	

105-001		Cuenta "X"
105-002		Cuenta "Y"
108-000	I.V.A. Acreditable	
108-001		I.V.A. Acreditable
108-002		I.V.A. Retenido al 4%
109-000	Gastos por comprobar	
109-001		Operador "X"
109-002		Operador "Y"
111-000	C.A.S. entregado	
111-001		C.A.S. entregado
124-000	Anticipos	
124-001		a proveedores
124-002		a varios
128-000	Impuestos por acreditar	
128-001		del ejercicio
128-002		de ejercicios anteriores
130-000	Adaptaciones y mejoras	
130-001		Tanques-termo
130-002		Conversiones tortón
130-003		Sustitución motores
130-004		Reparaciones generales
131-000	Depreciación acumulada A y M	
131-001		Depreciación Adaptaciones y mejoras
150-000	Chasises	
150-001		Rabones
150-002		Tortón
151-000	Depreciación acumulada chasises	
151-001		Depreciación de chasises
153-000	Equipo de transporte	
153-001		Automóviles
153-002		Pick-up
154-000	Depreciación acumulada eq. Transp.	
154-001		Depreciación equipo de transporte
160-000	Equipo de oficina	
160-001		Equipo de oficina general
161-000	Depreciación acumulada eq. Oficina	
161-001		Depreciación equipo de oficina
201-000	Proveedores	
201-001		Proveedor "X"
201-002		Proveedor "Y"
202-000	Prestamos bancarios	
202-001		Banco "X"

202-002		Banco "Y"
203-000	Acreeedores diversos	
203-001		Acreeedor "X"
203-002		Acreeedor "Y"
205-000	I.V.A. Causado	
205-001		I.V.A. Causado
208-000	Contribuciones por pagar	
208-001		I.V.A.
208-002		I.S.R.
208-003		I.M.S.S.
208-004		Infonavit
208-005		Diversos
300-000	Capital	
300-001		Capital aportado
301-000	Resultado ejercicios anteriores	
301-001		Resultado ejercicios anteriores
302-000	Resultado del ejercicio	
302-001		Resultado del ejercicio
401-000	Ingresos propios	
401-001		Ingresos propios
405-000	Otros ingresos	
405-001		Intereses por cuenta de cheques
405-002		Utilidad en venta de equipo
405-003		Otros ingresos
500-000	Deducción fiscal del 10%	
500-001		Deducción fiscal del 10%
501-000	10% de Deducción fiscal	
501-001		10% de Deducción fiscal
510-000	Deducción con facilidades de compr.	
510-001		Salarios de operadores
510-002		Reparaciones menores
510-003		Gastos menores
600-000	Gastos de administración	
600-001		Viáticos
600-002		Gastos legales e infracciones
600-003		Papelería
600-004		Mantenimiento equipo transporte
600-005		Combustibles y lubricantes
600-006		Casetas
600-007		Teléfono
600-008		Gastos por accidentes
600-009		Honorarios profesionales

600-010		Impuesto al activo
600-011		Mercancías dañadas
600-012		Mantenimiento gral. tanques
600-013		No deducibles
600-014		Depreciación acum. equipo de oficina
601-000	Gastos de ruta	
601-001		Combustibles y lubricantes
601-002		Llantas
601-003		Cámaras
601-004		Primas de seguro
601-005		Talachas
601-006		Arts. De limpieza
601-007		Refacciones y reparaciones
601-008		Viáticos del operador
601-009		Casetas
601-010		Seguros de vida
601-011		Pensiones
601-012		Diversos gastos
601-013		Salarios de operadores
601-014		No deducibles
601-015		Depreciación acum. adaptaciones y mejor.
601-016		Depreciación acumulada chasis
601-017		Depreciación acumulada eq. de transporte
607-000	Mantto. y reparación mayor	
607-001		Mantenimiento general
607-002		No deducibles
608-000	Gastos financieros	
608-001		Intereses y comisiones bancarias
608-002		Intereses personas morales
608-003		No deducibles
609-000	Deducciones personales	
609-001		Donativos
609-002		Gastos médicos y dentales

4.4 Guía contable

4.4.1 Concepto de Guía contable

Tratado en el que se establecen los preceptos e instrucciones necesarios para el correcto registro y control de las operaciones en los libros de la empresa.

Esta guía contable es de gran importancia para el registro correcto de las operaciones que realiza la entidad, ya que sirve de apoyo y ayuda para conocer a detalle la utilización que debe de dársele a ciertas cuentas del catalogo.

4.4.2 Guía contable

La guía contable que se propone es la siguiente:

Cuenta	Descripción
<i>Caja</i>	<i>Para este tipo de actividad, se toma la decisión de provisionar un fondo fijo que es utilizando para gastos comunes o también llamados de primera necesidad.</i> <i>SE CARGA: Por el incremento del fondo.</i> <i>SE ABONA: Por la disminución que se dé por gastos corrientes</i>
<i>Bancos</i>	<i>SE CARGA: Por todos los ingresos percibidos, prestamos o aportaciones.</i> <i>SE ABONA: Por todos los pagos realizados con cheque o documento bancario</i>
<i>Clientes</i>	<i>Son todas las personas que deben a nuestro negocio por haberle prestado un servicio y a los que en ocasiones no se les solicita especial garantía documental.</i>

SE CARGA: Cada vez que se entregan servicios a crédito.

SE ABONA: Por el pago total o parcial de la cuenta o bien por descuentos o bonificaciones hechas por el servicio prestado.

I.V.A. Acreditable *SE CARGA: Por el impuesto que causen las compras, gastos. Intereses, y comisiones incluyendo el impuesto al Valor Agregado que se le haya retenido al contribuyente conforme a las disposiciones legales que imperan al momento de realizar el presente trabajo.*

SE ABONA: Por las devoluciones, bonificaciones, descuentos, rebajas sobre compras y gastos, así como por el acreditamiento que se hace en las declaraciones de este impuesto contra el impuesto causado.

Adaptaciones y mejoras *Son todas aquellas adaptaciones que se les tienen que hacer a los chasis para que hagan su función de transportar correctamente los bienes, como es el caso de los tanques enfriadores para leche.*

SE CARGA: Por las mejoras y adaptaciones que se les haga los chasis.

SE ABONA: Por posibles accidentes en que puedan darse la pérdida total de las mismas o bien por la depreciación que sufren los mismos, de acuerdo a las disposiciones de ley.

Chasises *Entiéndase por chasis la compra de unidades en las que únicamente se incluye la cabina de la unidad y el chasis compuesto por dos largueros y ejes.*

SE CARGA: Por la adquisición de nuevos chasises.

SE ABONA: Por la pérdida en caso de accidentes, la venta o bien la depreciación que sufren dichos chasises de acuerdo a las disposiciones legales en vigor.

Equipo de oficina *También llamado mobiliario y equipo ya que constituye todos los escritorios, sillas, libreros, mostradores, etc. de oficina.*

SE CARGA: Por todas las compras hechas de el mobiliario y equipo antes mencionado.

SE ABONA: Por la venta, robo o bien depreciación que sufre dicho mobiliario de acuerdo a las depreciaciones permitidas por las leyes en vigor.

Proveedores *Constituidos por todas las personas, casas comerciales a quienes debemos por haberles comprado mercancías a crédito, en ocasiones sin darles ninguna garantía documental.*

SE CARGA: Por los pagos realizados a los proveedores.

SE ABONA: Por las compras hechas a crédito ya sea de bienes o servicios.

Prestamos bancarios *Como su nombre lo indica, son los prestamos que recibimos de instituciones bancarias.*

SE CARGA: Por los pagos que se hacen sobre el préstamo al capital.

SE ABONA: Por los prestamos que nos conceden.

Acreedores diversos *Son todas las personas a quienes les debemos por un concepto distinto al de la compra de mercancías*

SE CARGA: Por los pagos parciales o totales que se les hacen.

SE ABONA: Por las mercancías o servicios que nos fueron entregados.

Impuestos por pagar *Es el reconocimiento de los impuestos a cargo de la empresa y que deberán de ser pagados en los plazos y términos establecidos por las leyes fiscales.*

SE CARGA: Por el pago de los impuestos reconocidos en esta cuenta de pasivo.

SE ABONA: En el momento que se hace el reconocimiento de los impuestos a cargo de la entidad.

I.V.A. Causado *Es el impuesto que se genera por la operación de la propia entidad y esta sujeto a compensación contra el I.V.A. Acreditable y la diferencia en caso de que este sea mayor deberá de enterarse de acuerdo a las disposiciones legales.*

SE CARGA: Por la compensación que se hace contra el I.V.A. Acreditable.

SE ABONA: Por las operaciones que realiza la entidad con otras, como las ventas, productos financieros, etc.

Gastos de Administración *Son todas las erogaciones necesarias que se tienen que efectuar para el correcto y diario funcionamiento administrativo de la entidad.*

SE CARGA: Por los gastos ejercidos que se incluyen en el catalogo de cuentas.

SE ABONA: Por el envío de gastos a resultados o bien por bonificaciones sobre los propios gastos.

Gastos de ruta *Son todas las erogaciones necesarias que se tienen que efectuar para el correcto y diario funcionamiento de las unidades.*

SE CARGA: Por los gastos ejercidos que se incluyen en el catalogo de cuentas contra la cuenta de Gastos por Comprobar.

SE ABONA: Por el envío de gastos a resultados o bien por bonificaciones sobre los propios gastos

Mantenimiento y rep. mayores *Se trata de todas las erogaciones que la entidad tiene que realizar consideradas como de un costo superior al de la operación cotidiana.*

SE CARGA: Por los gastos de composturas y reparaciones de elevado costo y no frecuentes que permiten el funcionamiento correcto de las unidades.

SE ABONA: Por el envío de gastos a resultados o bien por bonificaciones sobre los propios gastos

Deducción con facilidades de comprobación Son deducciones que la ley fiscal reconoce con la aplicación de reglas particulares, el sustento principal de estas deducciones se basa en la dificultad para los autotransportistas de comprobar ciertos gastos menores.

SE CARGA: Por las deducciones que resulten de aplicar las leyes en materia fiscal.

SE ABONA: Por el envío de gastos a resultados o bien por bonificaciones sobre los propios gastos

4.5 Implantación y vigilancia del sistema contable

Trataremos de revisar los pasos que debemos dar para la implantación de un sistema de contabilidad.

Damos a continuación una lista de paquetes de software específicos para realizar los registros contables, que puede servirnos en esta tarea de implantación y vigilancia; asimismo, se mencionan los pasos para llevarlas a cabo.

Paso 1. - Recuerden no descuidar un buen análisis de toda su operación, en donde lograrán como resultado:

- a) Una relación de todas las operaciones diferentes que realiza la empresa.
- b) Un catálogo de cuentas, adecuado a la operación de su empresa.
- c) Una relación entre las transacciones y las cuentas contables (guía contable).

Paso 2. - Seleccionar uno de los paquetes de software del mercado, por lo pronto aquí se presentan los nombres y proveedores de algunos de los paquetes más populares y de los cuales obtuve información.

Hay muchos más, pero por el momento no se ha contactado a sus fabricantes:

Software Proveedor

- COI Aspel Cerrada Suiza 17, Col. San Jerónimo Aculco, 10400 Alvaro Obregón, D. F.
- Contpaq Computación en Acción, Fco.Petrarca 336-A, Col Chapultepec Morales, 11570, México, D. F.
- ContaPlus GRUPO SP DE MEXICO, Insurgentes Sur 813 Piso 7, Colonia Nápoles, México, 03810, D. F.
- Contabilidad Microsip www.microsip.com.mx

Prácticamente, cualquiera de los paquetes en la lista permiten construir el catálogo como deseamos, pero no todos permiten estructurar tan fácilmente la guía contable.

Paso 3. Comparar los resultados de nuestro análisis, con las funciones de cada uno de estos paquetes. Es muy posible, que aún empresas grandes encuentren beneficios usándolos, la contabilidad en si como registro, no es muy diferente a la de paquetes muy grandes, contra la gama que mostramos aquí; básicamente la diferencia está en los niveles de análisis que ofrecen esos grandes paquetes.

Si yo como empresario quiero controlar la operación de mi empresa a partir de los registros contables, ese es ya otro cuento, el sistema de contabilidad no me lo va a resolver; pero volvamos a los pasos para implantar mi contabilidad.

Paso 4. Escoger de preferencia el inicio de un período contable, por ejemplo inicio del año, para la mayoría de las empresas. Cargar los saldos que son históricos o sea, los que no se borran después del cierre de un período contable: Por ejemplo los activos fijos, se registra un movimiento que se le llama "carga inicial por cambio de sistema". Estos saldos iniciales deben registrarse cuidadosamente, pues será el inicio de las operaciones de nuestro nuevo sistema.

Paso 5. Comenzar a cargar las operaciones cotidianas. Usualmente los contadores acostumbra conjuntar las operaciones en grupos lógicos, que les llaman pólizas. Estas pólizas tienen como objetivo facilitar la revisión de los asientos contables y no por ejemplo tener que buscar algo entre todos los movimientos del día.

Paso 6. Observar cada día los registros de los resultados contables, durante el primer mes, tratando de hacer cierres mensuales cada semana, y de esta forma llevar a cabo la vigilancia rutinaria del sistema contable que ya se ha implantado.

Es recomendable que dada su capacidad, conocimientos y experiencia, el que lleve a cabo esta implantación y vigilancia sea precisamente un contador público, que tenga la experiencia en este tipo de actividades.

Otra recomendación es que el contador pase a la dirección general las observaciones y demás recomendaciones que se puedan hacer para tener un seguimiento adecuado y hacer de este sistema, un medio que facilite la obtención de toda la información necesaria y asimismo, cumpla con todas las necesidades contables de la empresa.

4.6 Estados financieros

4.6.1 Concepto de estados financieros

Es un documento cuyo fin es proporcionar información de la situación financiera de la empresa para apoyar la toma de decisiones.

Los estados financieros reflejan todo el conjunto de conceptos de operación y funcionamiento de las empresas, toda la información que en ellos se muestra debe servir para conocer todos los recursos, obligaciones, capital, gastos, ingresos, costos y todos los cambios que se presentaron en ellos a cabo del ejercicio económico, también para apoyar la planeación y dirección del negocio, la toma de decisiones, el análisis y la evaluación de los encargados de la gestión, ejercer control sobre los rubros económicos internos y para contribuir a la evaluación del impacto que esta tiene sobre los factores sociales externos.

4.6.2 Estados financieros básicos

Los estados financieros básicos en nuestro país son 4, y estos son:

- 1. Balance general.*
- 2. Estado de resultados.*
- 3. Estado de cambios en la situación financiera.*
- 4. Estado de variaciones al capital contable.*

1. Balance general

Para este estado financiero no existe un boletín específico en los principios de contabilidad generalmente aceptados que lo regule.

El balance general es un estado contable que muestra la situación financiera de una empresa a una fecha determinada.

Se compone de tres grandes capítulos:

a. Activo

Que de acuerdo al boletín A-11 de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados es el conjunto o segmento cuantificados de los beneficios económicos futuros, fundadamente esperados y controlados por una entidad, representados por efectivo, bienes o servicios, como consecuencia de transacciones pasadas u otros eventos ocurridos.

b. Pasivo

Que también de acuerdo al anteriormente mencionado boletín es un conjunto o segmento de las obligaciones presentes de una entidad particular virtualmente ineludibles de transferir efectivo, bienes o servicios en efectivo a otras entidades, como consecuencia de transacciones o eventos pasados.

c. Capital contable

El mismo boletín A-11 nos indica que es un derecho a los propietarios de los activos netos de la compañía, el cual surge de las aportaciones de los dueños u se ejerce mediante distribución o reembolso.

2. Estado de resultados

Este estado financiero en particular se encuentra regulado por el boletín B-3 de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, es por ello que para su elaboración, o cualquier duda que se tenga al respecto de este estado, se deberá de acudir a este boletín, para que dicho documento se encuentre preparado y apegado a los Principios de Contabilidad Generalmente aceptados.

El boletín B-3 de los mencionados principios definen al estado de resultados como:¹⁴

“Un estado financiero básico, que presenta información relevante acerca de las operaciones desarrolladas por una entidad durante un periodo determinado. Mediante la determinación de la utilidad neta y de la identificación de sus componentes, se mide el resultado de los logros alcanzados y de los esfuerzos desarrollados por una entidad durante el periodo consignado en el mismo estado”.

¹⁴ *PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS*, 11ª ed., Ed.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, México 1999, sin página.

La información que nos presenta este estado en combinación con la de otros estados financieros básico, sirve para:

- ✓ *Determinar la rentabilidad de la entidad.*
- ✓ *Estimar el potencial de crédito.*
- ✓ *Estimar la cantidad, el tiempo y la certidumbre de un flujo de efectivo.*
- ✓ *Evaluar el desempeño general de la empresa.*
- ✓ *Medir riesgos.*
- ✓ *Repartir dividendos.*

Los elementos principales que integran a este estado son:

- a) *Ingresos*
- b) *costos*
- c) *gastos*
- d) *ganancias*
- e) *pérdidas*
- f) *utilidad neta*
- g) *Pérdida neta.*

3. Estado de cambios en la situación financiera

El boletín B-12 de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, establece las normas, estructura y demás procedimientos para la elaboración de este documento.

El mismo boletín B-12 define a este estado como:¹⁵ "El estado financiero básico que muestra en pesos constantes los recursos generados o utilizados en la operación, los cambios

¹⁵ Idem.

principales ocurridos en la estructura financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un periodo determinado”.

La Comisión de Principios de Contabilidad, establece que:¹⁶ “el objetivo de este estado es proporcionar información relevante y condensada relativa a un periodo determinado para que los usuarios de los estados financieros tengan elementos adicionales a los proporcionados por los otros estados financieros para:

- a) Evaluar la capacidad de la empresa para general recursos.*
- b) Conocer y evaluar las razones de las diferencia entre la utilidad neta y los recursos generados o utilizados por la operación.*
- c) Evaluar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones, para pagar dividendos, y en su caso, para anticipar la necesidad de obtener financiamiento.*
- d) Evaluar los cambios experimentados en la situación financiera de la empresa derivados de transacciones de inversiones y financiamiento ocurridos durante el periodo”.*

La estructura general del estado, mecanismo para su elaboración, y demás disposiciones relativas a este estado financiero se encuentran establecidas en el ya citado boletín de la serie B.

4. Estado de variaciones al capital contable.

Se puede definir como el estado financiero que muestra en una forma resumida los posibles aumentos o disminuciones en el capital contable de la entidad, por un periodo de tiempo, determinado en su estructura los saldos iniciales, aumentos, disminuciones y saldos al final del periodo, del capital social y los resultados de ejercicios.

No tiene regulación alguna por los Principios de Contabilidad, es por eso que no existe un formato o una estructura establecida.

En capítulos posteriores de este trabajo, se presentará el estado de variaciones al capital contable que se propone para este tipo de empresas.

¹⁶ Idem.

Capítulo V

Caso práctico

Ahora toca el turno de desarrollar un caso práctico en el que se ponga en funcionamiento el catálogo de cuentas que se ha propuesto, se presenten los cuatro estados financieros básicos que se expusieron anteriormente y de esta forma englobar en éste la comprensión total por parte del lector de este trabajo ya no solo de una forma teórica, sino en una forma práctica.

El caso practico que desarrollará a continuación, se elaborará tomando en consideración:

5.1 Saldos iniciales *al 01 de enero del 2000.*

5.2 Las operaciones *de un mes que realiza una empresa de autotransporte que se dedica al acarreo de productos lácteos para una sociedad anónima, considerando al propietario de esta empresa como una persona física con dos unidades y dos operadores.*

5.3 Elaboración de registros *contables correspondientes a ese mes de operaciones, utilizando por supuesto el catálogo de cuentas propuesto en este trabajo.*

5.4 Determinación de los saldos *de las cuentas.*

5.5 Elaboración y presentación de los cuatro estados financieros básicos *resultantes de las operaciones efectuadas en ese mes por la entidad.*

5.1 Saldos Iniciales

Los saldos analíticos al 01 de enero del 2000 son los siguientes:

No. De cuenta	Cuenta	Parcial	Cargos	Abonos
101-000	<u>Caja General</u>		\$ 7,000.00	
102-000	<u>Bancos</u>		\$ 54,314.18	
102-001	Banamex	\$ 54,314.18		
103-000	<u>Clientes</u>		0	
104-000	<u>Documentos por cobrar</u>		0	
105-000	<u>Cuentas por cobrar</u>		0	
108-000	<u>I.V.A. Acreditable</u>		0	
109-000	<u>Gastos por comprobar</u>		0	
111-000	<u>C.A.S. entregado</u>		0	
124-000	<u>Anticipos</u>		0	
128-000	<u>Impuestos por acreditar</u>		0	
130-000	<u>Adaptaciones y mejoras</u>		\$ 597,435.00	
130-001	Tanques-termo	\$ 514,214.00		
130-002	Conversiones tortón	\$ 83,221.00		
131-000	<u>Dep. acumulada A y M</u>		0	
150-000	<u>Chasises</u>		\$ 873,214.82	
150-001	Rabones	\$ 320,000.00		
150-002	Tortón	\$ 553,214.82		
151-000	<u>Dep. acumulada chasises</u>		0	
153-000	<u>Equipo de transporte</u>		\$ 215,000.00	
153-001	Automóviles	\$ 102,000.00		
153-002	Pick-up	\$ 113,000.00		
154-000	<u>Dep. acumulada eq. trans</u>		0	
160-000	<u>Equipo de oficina</u>		\$ 36,251.00	
160-001	Equipo de oficina general	\$ 36,251.00		
161-000	<u>Dep. acumulada eq. ofna.</u>		0	
201-000	<u>Proveedores</u>			\$ 94,581.00
201-001	Servillantas S.A.	\$ 32,821.00		
201-002	Zapata S.A.	\$ 4,310.00		
201-003	Sr. Domingo Ruiz	\$ 3,215.00		
201-004	Servicio Celaya S.A.	\$ 42,814.00		
201-005	Combustibles y	\$ 11,421.00		

	lubricantes S.A.			
202-000	<u>Prestamos bancarios</u>			\$ 300,000.00
202-001	Banamex	\$ 300,000.00		
203-000	<u>Acreedores Diversos</u>			\$ 158,000.00
203-001	Nestlé S.A.	\$ 158,000.00		
205-000	<u>I.V.A. causado</u>		0	
208-000	<u>Contrib. Por pagar</u>		0	
300-000	<u>Capital</u>			\$ 1,230,634.00
300-001	Capital aportado	\$ 1,230,634.00		
301-000	<u>Resultados de eje. ant.</u>		0	
401-000	<u>Ingresos propios</u>		0	
405-000	<u>Otros ingresos</u>		0	
500-000	<u>Deducción fiscal del 10%</u>		0	
501-000	<u>10% de deducción fiscal</u>		0	
510-000	<u>Ded. Con fac. de compr.</u>		0	
600-000	<u>Gastos de administración</u>		0	
601-000	<u>Gastos de ruta</u>		0	
607-000	<u>Mantto. y rep. mayores</u>		0	
608-000	<u>Gastos financieros</u>		0	
609-000	<u>Deducciones personales</u>		0	
	Sumas iguales		\$ 1,783,215.00	\$ 1,783,215.00

5.2 Operaciones

Las operaciones que la entidad realiza durante el mes de enero del 2000 son las siguientes:

01-Enero-2000

- 1) *Compra de dos faros de halógeno que se pagaron en efectivo por \$300 + I.V.A. con factura.*
- 2) *Liquidación del pagaré No. 14322 de Servillantas S.A. por \$2814.21 con cheque.*

02-Enero-2000

- 3) *Reparación de radiador por \$314 + I.V.A. en efectivo con factura.*
- 4) *Compra de 3 llantas a Servillantas S.A. a credito por \$6321 + I.V.A.*
- 5) *Pago con cheque al proveedor Sr. Domingo Ruiz por \$1500 por concepto de refacciones.*

05-Enero-2000

- 6) *Se entregan \$2000 en efectivo al operador Guadalupe Moreno para gastos por comprobar.*
- 7) *Se entregan \$3000 en efectivo al operador Concepción Martínez para gastos por comprobar.*

08-Enero-2000

- 8) *Pago con cheque al proveedor Servicio Celaya S.A. de \$8000 por concepto de Diesel.*

10-Enero-2000

- 9) *Nos pagaron factura No. 403 por concepto de fletes de nuestro cliente Nestlé S.A. de los cuales: \$136 814.53 son por fletes de leche fresca, \$20 522.18 de I.V.A. causado, y \$5 472.58 de I.V.A. retenido, \$151 864.13 fueron depositados en Banamex mediante cheque.*

13-Enero-2000

- 10) *Liquidación con cheque del pagaré No. 14323 de Servillantas S.A. por \$6314.*

14-Enero-2000

- 11) *Reposición de caja general por \$5706.10 con cheque.*

15-Enero-2000

12) El operador Guadalupe Moreno nos entrega comprobantes con requisitos fiscales por \$1143 + I.V.A. y con requisitos de facilidades de comprobación por \$521.

13) El operador Concepción Martínez entrega comprobantes con requisitos fiscales por \$1843 + I.V.A. y con requisitos de facilidades de comprobación por \$820.

14) Pago de nómina de los operadores por \$4321.02 y C.A.S. entregado por \$128 por cada uno, correspondientes a la primer quincena de Enero con cheque.

16-Enero-2000

15) Nos avisa Servicio Celaya S.A. que el consumo de Diesel en la primer quincena de Enero asciende a \$35314.12 + I.V.A., de gasolina \$6814.92 + I.V.A. y de lubricantes a \$1003.12 + I.V.A..

17-Enero-2000

16) Pago con cheque de cuotas I.M.S.S. por \$798.62 y de Infonavit por \$814.03 correspondientes al mes de Diciembre de 1999.

21-Enero-2000

17) Liquidación con cheque de la factura No. 013984 del proveedor Combustibles y lubricantes S.A. por \$5421.

23-Enero-2000

18) Pago con cheque de primas de seguro con cobertura total de las dos pipas con un costo de \$21411 + I.V.A..

26-Enero-2000

19) Pago con cheque al proveedor Servicio Celaya S.A. por \$3200.

20) Se entregan \$2000 a cada uno de los operadores para gastos por comprobar en efectivo.

27-Enero-2000

21) Se paga en efectivo el recibo telefónico por \$821 + I.V.A..

22) Pago con cheque de Tarjetas IAVE (casetas) por \$6351 + I.V.A.

28-Enero-2000

23) Se pagan los honorarios del contador con cheque por \$1500 + I.V.A.

24) Se paga en efectivo la factura No. 32104 de Zapata S.A. por \$1214.21 + I.V.A. por mantenimiento general de unidades.

30-Enero-2000

25) Se paga en efectivo una comisión a Banamex por \$253 + I.V.A..

26) El operador Guadalupe Moreno entrega comprobantes con requisitos fiscales por \$981 + I.V.A. y con requisitos de facilidades de comprobación por \$813.

27) El operador Concepción Martínez entrega comprobantes con requisitos fiscales por \$425 + I.V.A. y con requisitos de facilidades de comprobación por \$635.

28) Pago de nómina de los operadores por \$4321.02 y C.A.S. entregado por \$128 por cada uno, correspondientes a la segunda quincena de Enero con cheque.

29) Las depreciaciones del mes ascienden a:

a) Adaptaciones y mejoras	\$ 5 000
b) Chasises	\$ 18 192
c) Equipo de transporte	\$ 4 479
d) Equipo de oficina	\$ 350

* Nota: Los conceptos anteriores no contienen depreciaciones en sus saldos iniciales ya que se trata de adquisiciones del día 28 de Diciembre de 1999.

5.3 Registros

Los registros contables correspondientes al mes de enero del 2000 quedarían de la siguiente manera:

No.	No. De cuenta	Cuenta	Parcial	Cargos	Abonos
1	601-000	<u>Gastos de Ruta</u>		\$ 300.00	
	601-007	Refacc. Y rep.	\$ 300.00		
	108-001	<u>I.V.A. Acreditable</u>		\$ 45.00	
	100-001	Caja Chica			\$ 345.00
2	201-000	<u>Proveedores</u>		\$ 2,814.21	
	201-001	Servillantas S.A.	\$ 2,814.21		
	102-000	<u>Bancos</u>			\$ 2,814.21
	102-001	Banamex	\$ 2,814.21		
3	601-000	<u>Gastos de ruta</u>		\$ 314.00	
	601-007	Refacc. Y rep.	\$ 314.00		
	108-001	<u>I.V.A. Acreditable</u>		\$ 47.10	
	100-001	Caja chica			\$ 361.10
4	601-000	<u>Gastos de ruta</u>		\$ 6,321.00	
	601-002	Llantas	\$ 6,321.00		
	108-001	<u>I.V.A. Acreditable</u>		\$ 948.15	
	201-000	<u>Proveedores</u>			\$ 7,269.15
	201-001	Servillantas S.A.	\$ 7,269.15		
5	201-000	<u>Proveedores</u>		\$ 1,500.00	
	201-003	Sr. Domingo Ruiz	\$ 1,500.00		
	102-000	<u>Bancos</u>			\$ 1,500.00
	102-001	Banamex	\$ 1,500.00		

6	109-000	<u>Gastos por comprobar</u>		\$	2,000.00	
	109-001	Guadalupe Moreno	\$	2,000.00		
	100-001	Caja chica			\$	2,000.00
7	109-000	<u>Gastos por comprobar</u>		\$	3,000.00	
	109-002	Concepción Martínez	\$	3,000.00		
	100-001	Caja chica			\$	3,000.00
8	201-000	<u>Proveedores</u>		\$	8,000.00	
	201-004	Servicio Celaya S.A.	\$	8,000.00		
	102-000	<u>Bancos</u>			\$	8,000.00
	102-001	Banamex	\$	8,000.00		
9	102-000	<u>Bancos</u>		\$	151,864.13	
	102-001	Banamex	\$	151,864.13		
	108-000	<u>I.V.A. Acreditable</u>		\$	5,472.58	
	108-001	I.V.A. Retenido al 4 %	\$	5,472.58		
	401-000	<u>Ingresos propios</u>			\$	136,814.53
	401-001	Ingresos propios	\$	136,814.53		
	205-000	<u>I.V.A. Causado</u>			\$	20,522.18
	205-001	I.V.A. Causado	\$	20,522.18		
10	201-000	<u>Proveedores</u>		\$	6,314.00	
	201-001	Servillantas S.A.	\$	6,314.00		
	102-000	<u>Bancos</u>			\$	6,314.00
	102-001	Banamex	\$	6,314.00		
11	100-000	<u>Caja general</u>		\$	5,706.10	
	100-001	Caja chica	\$	5,706.10		
	102-000	<u>Bancos</u>			\$	5,706.10
	102-001	Banamex	\$	5,706.10		
12	601-000	<u>Gastos de ruta</u>		\$	1,143.00	
	601-012	Diversos gastos	\$	1,143.00		
	108-001	<u>I.V.A. Acreditable</u>		\$	171.45	
	510-000	<u>Ded. Fac. de compr.</u>		\$	521.00	
	510-003	Gastos menores	\$	521.00		
	109-000	<u>Gastos por comprobar</u>			\$	1,835.45

	109-001	Guadalupe Moreno	\$	1,835.45		
13	601-000	<u>Gastos de ruta</u>			\$	1,843.00
	601-012	Diversos gastos	\$	1,843.00		
	108-001	<u>I.V.A Acreditable</u>			\$	276.45
	510-000	<u>Ded. Fac. de compr.</u>			\$	820.00
	510-003	Gastos menores	\$	820.00		
	109-000	<u>Gastos por comprobar</u>				\$ 2,939.45
	109-002	Concepción Martínez	\$	2,939.45		
14	601-000	<u>Gastos de ruta</u>			\$	8,642.04
	601-013	Salarios operarios	\$	8,642.04		
	111-000	<u>C.A.S. Entregado</u>			\$	256.00
	111-001	C.A.S. Entregado	\$	256.00		
	102-000	<u>Bancos</u>				\$ 8,898.04
	102-001	Banamex	\$	8,898.04		
15	601-000	<u>Gastos de ruta</u>			\$	36,317.24
	601-001	Comb. Y lub.	\$	36,317.24		
	600-000	<u>Gastos de admón.</u>			\$	6,814.92
	600-005	Comb. Y lub.	\$	6,814.92		
	108-001	<u>I.V.A. Acreditable</u>			\$	6,469.82
	201-000	<u>Proveedores</u>				\$ 49,601.98
	201-004	Servicio Celaya S.A.	\$	49,601.98		
16	601-000	<u>Gastos de ruta</u>			\$	1,612.65
	601-004	Cuotas I.M.S.S. e inonavit	\$	1,612.65		
	102-000	<u>Bancos</u>				\$ 1,612.65
	102-001	Banamex	\$	1,612.65		
17	201-000	<u>Proveedores</u>			\$	5,421.00
	201-005	Combustibles y lubricantes S.A.	\$	5,421.00		
	102-000	<u>Bancos</u>				\$ 5,421.00
	102-001	Banamex	\$	5,421.00		

18	601-000	<u>Gastos de ruta</u>		\$	21,411.00		
	601-004	Primas de seguro	\$	21,411.00			
	108-001	<u>I.V.A. Acreditable</u>			\$	3,211.65	
	102-000	<u>Bancos</u>					\$ 24,622.65
	102-001	Banamex	\$	24,622.65			
19	201-000	<u>Proveedores</u>			\$	3,200.00	
	201-004	Servicio Celaya S.A.	\$	3,200.00			
	102-000	<u>Bancos</u>					\$ 3,200.00
	102-001	Banamex	\$	3,200.00			
20	109-000	<u>Gastos por comprobar</u>			\$	4,000.00	
	109-001	Guadalupe Moreno	\$	2,000.00			
	109-002	Concepción Martínez	\$	2,000.00			
	100-000	<u>Caja General</u>					\$ 4,000.00
	100-001	Caja Chica	\$	4,000.00			
21	600-000	<u>Gastos de admón.</u>			\$	821.00	
	600-007	Teléfono	\$	821.00			
	108-001	<u>I.V.A. Acreditable</u>			\$	123.15	
	102-000	<u>Bancos</u>					\$ 944.15
	102-001	Banamex	\$	944.15			
22	601-000	<u>Gastos de ruta</u>			\$	6,351.00	
		Casetas	\$	6,351.00			
		<u>I.V.A. Acreditable</u>			\$	952.65	
		<u>Bancos</u>					\$ 7,303.65
		Banamex	\$	7,303.65			
23	600-000	<u>Gastos de admón.</u>			\$	1,500.00	
	600-009	Honorarios profesionales	\$	1,500.00			
	108-001	<u>I.V.A. Acreditable</u>			\$	225.00	
	102-000	<u>Bancos</u>					\$ 1,725.00
	102-001	Banamex	\$	1,725.00			

24	601-000	<u>Gastos de ruta</u>		\$	1,214.21	
	601-007	Refacc. Y rep.	\$	1,214.21		
	108-001	<u>I.V.A. Acreditable</u>		\$	182.13	
	102-000	<u>Bancos</u>				\$ 1,396.34
	102-001	Banamex	\$	1,396.34		
25	608-000	<u>Gastos financieros</u>		\$	253.00	
	608-001	Ints. Y com. Bancarias	\$	253.00		
	108-001	<u>I.V.A. Acreditable</u>		\$	37.95	
	100-000	<u>Caja general</u>				\$ 290.95
	100-001	Caja chica	\$	290.95		
26	601-000	<u>Gastos de ruta</u>		\$	981.00	
	601-012	Diversos gastos	\$	981.00		
	108-001	<u>I.V.A. Acreditable</u>		\$	147.15	
	510-000	<u>Ded. Fac. de Compr.</u>		\$	813.00	
	510-003	Gastos menores	\$	813.00		
	109-000	<u>Gastos por comprobar</u>				\$ 1,941.15
	109-001	Guadalupe Moreno	\$	1,941.15		
27	601-000	<u>Gastos de ruta</u>		\$	425.00	
	601-012	Diversos gastos	\$	425.00		
	108-001	<u>I.V.A. Acreditable</u>		\$	63.75	
	510-000	<u>Ded. Fac. de Compr.</u>		\$	635.00	
	510-003	Gastos menores	\$	635.00		
	109-000	<u>Gastos por comprobar</u>				\$ 1,123.75
	109-002	Concepción Martínez	\$	1,123.75		
28	601-000	<u>Gastos de ruta</u>		\$	8,642.04	
	601-013	Salarios operarios	\$	8,642.04		
	111-000	<u>C.A.S. Entregado</u>		\$	256.00	
	111-001	C.A.S. Entregado	\$	256.00		
	102-000	<u>Bancos</u>				\$ 8,898.04
	102-001	Banamex	\$	8,898.04		

29	601-000	<u>Gastos de ruta</u>		\$	27,671.00	
	601-015	Dep. acum. A. y M.	\$	5,000.00		
	601-016	Dep. acum. Chasises	\$	18,192.00		
	601-017	Dep. acum. Eq. transp.	\$	4,479.00		
	600-000	<u>Gastos de administración</u>		\$	350.00	
	600-014	Dep. acum. Eq. de oficina	\$	350.00		
	131-000	<u>Dep. acum. A. y M.</u>			\$	5,000.00
	131-001	Dep. acum. A. y M.	\$	5,000.00		
	151-000	<u>Dep. acum. Chasises</u>			\$	18,192.00
	151-001	Dep. acum. Chasises	\$	18,192.00		
	154-000	<u>Dep. acum. Eq. transp.</u>			\$	4,479.00
	154-001	Dep. acum. Eq. transp.	\$	4,479.00		
	161-000	<u>Dep. acum. Eq. de oficina</u>			\$	350.00
	161-001	Dep. acum. Eq. de oficina	\$	350.00		

sumas iguales

\$ 348,421.52 \$ 348,421.52

5.4 Determinación de saldos

Los saldos resultantes al fin del mes de operaciones son los siguientes:

Cuenta	Saldo al final del periodo	
	Cargo	Abono
Caja general	\$ 2,709.05	
Bancos	\$ 117,822.48	
I.V.A. Acreditable	\$ 18,373.98	
Gastos por comprobar	\$ 1,160.20	
C.A.S. Entregado	\$ 512.00	
Equipo de transporte	\$ 215,000.00	
Depreciación acumulada eq. de transporte		\$ 4,479.00
Chasises	\$ 873,214.82	
Depreciación acumulada chasises		\$ 18,192.00
Adaptaciones y mejoras	\$ 597,435.00	
Depreciación acumulada Adapt. Y mejoras		\$ 5,000.00
Equipo de oficina	\$ 36,251.00	
Depreciación equipo de oficina		\$ 350.00
Proveedores		\$ 124,202.92
Acreedores diversos		\$ 158,000.00
I.V.A. Causado		\$ 20,522.18
Prestamos bancarios		\$ 300,000.00
Capital		\$ 1,230,634.00
Ingresos propios		\$ 136,814.53
Gastos de ruta	\$ 123,188.18	
Deducciones facilidades de comprobación	\$ 2,789.00	
Gastos de administración	\$ 9,485.92	
Gastos financieros	\$ 253.00	
Sumas iguales	\$ 1,998,194.63	\$ 1,998,194.63

**Nota: se adjuntan detrás de esta hoja las "T" de mayor para un mejor entendimiento en la determinación de saldos*

Caja General		
s	\$ 7,000.00	\$ 345.00 1
11	\$ 5,706.10	\$ 361.10 3
		\$ 2,000.00 6
		\$ 3,000.00 7
		\$ 4,000.00 20
		\$ 290.95 25
<hr/>		
	\$ 12,706.10	\$ 9,997.05
s	\$ 2,709.05	

Bancos		
s	\$ 54,314.18	\$ 2,814.21 2
9	\$ 151,864.13	\$ 1,500.00 5
		\$ 8,000.00 8
		\$ 6,314.00 10
		\$ 5,706.10 11
		\$ 8,898.04 14
		\$ 1,612.65 16
		\$ 5,421.00 17
		\$ 24,622.65 18
		\$ 3,200.00 19
		\$ 944.15 21
		\$ 7,303.65 22
		\$ 1,725.00 23
		\$ 1,396.34 24
		\$ 8,898.04 28
<hr/>		
	\$ 206,178.31	\$ 88,355.83
s	\$ 117,822.48	

I.V.A. Acreditable		
1	\$ 45.00	
3	\$ 47.10	
4	\$ 948.15	
9	\$ 5,472.58	
12	\$ 171.45	
13	\$ 276.45	
15	\$ 6,469.82	
18	\$ 3,211.65	
21	\$ 123.15	
22	\$ 952.65	
23	\$ 225.00	
24	\$ 182.33	
25	\$ 37.95	
26	\$ 147.15	
27	\$ 63.75	
<hr/>		
s	\$ 18,374.18	

Gastos por comprobar		
6	\$ 2,000.00	\$ 1,835.45 12
7	\$ 3,000.00	\$ 2,939.45 13
20	\$ 4,000.00	\$ 1,941.15 26
		\$ 1,123.75 27
<hr/>		
	\$ 9,000.00	\$ 7,839.80
s	\$ 1,160.20	

C.A.S. Entregado	
14	\$ 256.00
28	\$ 256.00
s	\$ 512.00

Equipo de transporte	
s	\$ 215,000.00
s	\$ 215,000.00

Dep. acum. Eq. de transp.	
	\$ 4,479.00 29
	\$ 4,479.00 s

Chasises	
s	\$ 873,214.82
s	\$ 873,214.82

Dep. acum. de chasises	
	\$ 18,192.00 29
	\$ 18,192.00 s

Adaptaciones y mejoras	
s	\$ 597,435.00
s	\$ 597,435.00

Dep. acum. de A. y M.	
	\$ 5,000.00 29
	\$ 5,000.00 s

Equipo de oficina	
s	\$ 36,251.00
s	\$ 36,251.00

Dep. acum. equipo de ofna.	
	\$ 350.00 ²⁹
	\$ 350.00 s

Proveedores		
2	\$ 2,814.21	\$ 94,581.00 s
5	\$ 1,500.00	\$ 7,269.15 ⁴
8	\$ 8,000.00	\$ 49,601.98 ¹⁵
10	\$ 6,314.00	
17	\$ 5,421.00	
19	\$ 3,200.00	
	\$ 27,249.21	\$ 151,452.13
		\$ 124,202.92 s

Acreedores diversos	
	\$ 158,000.00 s
	\$ 158,000.00 s

I.V.A. causado	
	\$ 20,522.18 ⁹
	\$ 20,522.18 s

Prestamos bancarios	
	\$ 300,000.00 s
	\$ 300,000.00 s

Ca pital	
	\$1,230,634.00 s
	\$1,230,634.00 s

Ingresos propios	
	\$ 136,814.53 ⁹
	\$ 136,814.53 s

Gastos financieros		
25	\$ 253.00	
s	\$ 253.00	

Deducciones fac. de compr.	
12	\$ 521.00
13	\$ 820.00
26	\$ 813.00
27	\$ 635.00
<hr/>	
s	\$ 2,789.00

Gastos de administración	
9	\$ 6,814.92
15	\$ 821.00
21	\$ 1,500.00
23	\$ 350.00
<hr/>	
s	\$ 9,485.92

Gastos de ruta	
1	\$ 300.00
3	\$ 314.00
4	\$ 6,321.00
12	\$ 1,143.00
13	\$ 1,843.00
14	\$ 8,642.04
15	\$ 36,317.24
16	\$ 1,612.65
18	\$ 21,411.00
22	\$ 6,351.00
24	\$ 1,214.21
26	\$ 981.00
27	\$ 425.00
28	\$ 8,642.04
29	\$ 27,671.00
<hr/>	
s	\$ 123,188.18

5.5 Estados financieros

A continuación se presentan los cuatro estados financieros básicos contables, que como se ha expuesto anteriormente son vitales y necesarios para la toma de decisiones dentro de cualquier entidad, sea cual sea su giro o tipo, estos estados financieros, fueron elaborados de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados expuestos anteriormente en el capítulo IV "Sistema contable", de esta forma se pone en práctica la teoría expuesta en otros puntos.

AUTOTRANSPORTES "PCJ"
Estado de resultados al 31 de enero del 2000

Ingresos propios	\$ 136,814.53	
Ingresos netos		\$ 136,814.53
<u>Gastos de operación</u>		
Gastos de ruta	\$ 123,188.18	
Deducciones de fac. de comprobación	\$ 2,789.00	
Gastos de administración	\$ 9,485.92	\$ 135,463.10
Ganancia de operación		\$ 1,351.43
<u>Costo integral de financiamiento</u>		
Gastos financieros		\$ 253.00
Ganancia del periodo		\$ 1,098.43

Firma del dueño

Firma del C.P.

AUTOTRANSPORTES "PCJ"
Estado de Situación financiera del 01 al 31 de enero del 2000

ACTIVO			
<u>Circulante</u>			
Caja General	\$	2,709.05	
Bancos	\$	117,822.48	
I.V.A. Acreditable	\$	18,373.98	
Gastos por comprobar	\$	1,160.20	
C.A.S. Entregado	\$	512.00	\$ 140,577.71
<u>Fijo</u>			
Equipo de transporte	\$	215,000.00	
Dep. acumulada eq. de transporte	\$	(4,479.00)	
Chasises	\$	873,214.82	
Dep. acumulada chasises	\$	(18,192.00)	
Adaptaciones y mejoras	\$	597,435.00	
Dep. acumulada adap. y mejoras	\$	(5,000.00)	
Equipo de oficina	\$	36,251.00	
Dep. acumulada equipo de ofna.	\$	(350.00)	<u>\$ 1,693,879.82</u>
TOTAL ACTIVO			\$1,834,457.53
PASIVO			
<u>Circulante</u>			
Proveedores	\$	124,202.92	
Acreedores diversos	\$	158,000.00	
I.V.A. Causado	\$	20,522.18	\$ 302,725.10
<u>Fijo</u>			
Prestamos bancarios			<u>\$ 300,000.00</u>
TOTAL PASIVO			\$ 602,725.10
ACTIVO-PASIVO			<u>\$1,231,732.43</u>
Capital		\$ 1,230,634.00	
Ganancia del periodo		\$ 1,098.43	
Capital contable			<u><u>\$1,231,732.43</u></u>

Firma del dueño

Firma del C.P.

AUTOTRANSPORTES "PCJ"

Estado de cambios en la situación financiera del 01 al 31 de enero del 2000

Depreciaciones	\$	28,021.00
Ganancia del periodo	\$	1,098.43
<u>Partidas de operación</u>		
Caja general	\$	4,290.95
I.V.A. Acreditable	\$	(18,373.98)
Gastos por comprobar	\$	(1,160.20)
C.A.S. Entregado	\$	(512.00)
Proveedores	\$	29,621.92
I.V.A. Causado	\$	20,522.18
<u>Partidas de inversión</u>	\$	-
<u>Partidas de financiamiento</u>	\$	-
Saldo bancario al final del periodo	\$	63,508.30

Simbología:

Color negro: Origen de recursos

Color rojo: Aplicación de recursos

Firma del dueño

Firma del C.P.

** Nota: Cabe hacer la aclaración antes de presentar éste estado financiero de que para llegar a su completa elaboración, es recomendable elaborar previamente un balance comparativo, que muestre los saldos de las cuentas al inicio y al final del periodo, ya que deben de determinarse los orígenes y aplicaciones de recursos, lo que en ocasiones se presta a confusiones, y de esta forma se facilita en una gran manera el trabajo.*

AUTOTRA NSPORTES "PCJ"

Estado de variaciones al capital contable del 01 al 31 de enero del 2000

	Saldo inicial	Aumentos	Disminuciones	Saldo final
Capital	\$ 1,230,634.00			\$ 1,230,634.00
Resultado del periodo			\$ 26,569.93	\$ 26,569.93
	\$ 1,230,634.00			\$ 1,204,064.07

Firma del dueño

Firma del C.P.

CONCLUSIONES

A lo largo de todo este trabajo se ha logrado realizar un estudio sencillo pero a fondo de las necesidades contables y de control interno que tienen este tipo de empresas con el principal objetivo de lograr la eficiencia en el uso de recursos tanto materiales, humanos y económicos con que cuenta la organización.

Dada la importancia y evolución que ha tenido el autotransporte en la sociedad, este estudio ayudará en una gran medida al correcto funcionamiento de cualquier entidad de este tipo, que desde luego cuente con características similares, elevando su calidad en el servicio que presta y por supuesto su competitividad en un mercado cada día mas saturado de diferentes opciones competitivas, en donde hay que renovarse o morir.

Con todo lo anterior, se puede establecer que se ha logrado el objetivo general planteado al inicio de este trabajo ya que se llevó a cabo la elaboración de todo un sistema contable enfocado al registro, control y reporte de las operaciones que la empresa realiza con otras, que incluye entre otras cosas un catálogo de cuentas adaptado a las necesidades de información tanto fiscales, administrativas y financieras de la entidad, con su respectiva guía contable, todo esto reforzado con un sistema de control interno que sin duda alguna auxiliará en una forma importante al correcto apego y seguimiento de las políticas y demás controles establecidos en la organización, lo que se verá reflejado en un aumento sustancial de la eficiencia en toda la empresa y desde luego en la disminución de riesgos por posibles fraudes o desvíos de tipo económico, sin dejar a un lado el tan ansiado logro de objetivos que la empresa fije, en otras palabras gracias a la aplicación de este estudio se podrá hacer a una empresa líder en esta rama coadyuvando a lograr los objetivos particulares y generales de empresa y toda su organización.

BIBLIOGRAFÍA

ARIAS GALICIA FERNANDO, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, 2ª ed., Ed. Trillas, México 1992 p.p. 523.

BACA URBINA GABRIEL, EVALUACIÓN DE PROYECTOS, 3ª ed., Ed. Mc Graw Hill, México 1998 p.p. 339.

FRANCO DIAZ EDUARDO DICCIONARIO DE CONTABILIDAD, 3ª ed., Ed. Siglo Nuevo, México, 1980, p.p. 210.

RAMIREZ PADILLA, DAVID NOEL, CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA, 2ª ed., Ed. Mc Graw Hill, México 1987 p.p. 128.

REYES PONCE AGUSTÍN, ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TEORÍA Y PRÁCTICA, 31ª reimpresión, Ed. LIMUSA, México 1983 p.p.392.

REYES PONCE AGUSTÍN, ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL, 21ª reimpresión, Ed. LIMUSA, México 1997 p.p.245.

ROJAS Y NOVOA ALEJANDRO, MANUAL FISCAL PARA AUTOTRANSPORTISTAS, 10ª ed., Ed. ISEF, México, 1999, p.p. 73.

SANCHEZ MIRANDA ARNULFO, ESTRATEGIAS FINANCIERAS DE LOS IMPUESTOS, 1ª ed., Ed. SICCO, México 1999, p.p. 270.

SANTILLANA GONZALEZ JUAN RAMÓN, AUDITORIA I, 2ª ed., Ed. ECAFSA, México, 1998, p.p. 331.

SANTILLANA GONZALEZ JUAN RAMÓN, AUDITORIA IV, 1ª ed., Ed. ECAFSA, México 1999 p.p. 432.

LEGISLACION

Ley del Impuesto Sobre Renta, 2001.

Reglamento del Impuesto Sobre Renta, 2001.

Ley del Impuesto al Valor Agregado, 2001.

Reglamento del Impuesto al Valor Agregado, 2001.

Código Fiscal de la Federación, 2001.

Reglamento del Código Fiscal de la Federación, 2001.

OTRAS FUENTES

AGUILERA ROMERO HECTOR, PAGO A LOS SOCIOS POR LA RENTABILIDAD DE SUS UNIDADES EN UNA EMPRESA DE AUTOTRANSPORTE DE CARGA FEDERAL (TESIS), León, Guanajuato, 1999, Escuela Profesional de Comercio y Administración, A.C., p.p. 88.

GAMEZ GONZALEZ LORENA, GUÍA DE AUDITORIA OPERACIONAL PARA UNA EMPRESA DE AUTOTRANSPORTE DE CARGA FEDERAL (TESIS), Guanajuato, Guanajuato, 2000, Facultad de Contaduría y Administración, p.p. 49.

PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS, 11ª ed., Ed. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, México 1999.

www.canacar.com.mx

www.sct.gob.mx

www.buscanet.com

www.shcp.gob.mx

www.itn.com.mx

www.gobernacion.gob.mx

www.uaq.mx

www.sat.gob.mx