



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACION

**ORGANIZACION CONTABLE Y  
ADMINISTRATIVA DE UNA  
INDUSTRIA EMBOTELLADORA**

ODILON REYES MARTINEZ

MEXICO, D. F.

1972



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACION

ORGANIZACION CONTABLE Y ADMINISTRATIVA  
DE UNA INDUSTRIA EMBOTELLADORA

1972

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

CONTADOR PUBLICO

P r e s e n t a

ODILON REYES MARTINEZ

MEXICO, D. F.

1 9 7 2

**A mis padres**

**A quienes todo les debo.**

**A mi esposa e hijita**

**Por su abnegación y ternura.**

**A mis hermanos**

**Como gratitud a su apoyo.**

**A mis maestros, familiares y amigos.**

# I N D I C E

	Pág.
INTRODUCCION	1
CAPITULO I	
GENERALIDADES DE LA INDUSTRIA EMBOTELLADORA DE AGUAS ENVASADAS	3
1. Diagrama de Organización	4
2. Aspecto Fiscal	6
3. Organización Administrativa	10
4. Control Interno	23
a) Ingresos y Egresos	
b) Inventarios	
CAPITULO II	
ORGANIZACION CONTABLE	34
1. Catálogo de Cuentas	35
2. Sistema Contable	45
3. Estados Financieros	48
4. Formas	62
CAPITULO III	
CONTROL PRESUPUESTAL	68
1. Presupuesto de Ventas	70
2. Presupuesto de Inventarios	73
3. Presupuesto de Producción	74
4. Presupuesto de Compras	75
5. Presupuesto de Gastos	76
CONCLUSIONES	78

Señores Miembros del Jurado:

Con el más profundo respeto, presento a ustedes este trabajo, deseando que con su aprobación pueda acercarme al logro de uno de mis más grandes anhelos como es el título de Contador Público.

Estoy consciente que mi experiencia no es lo suficientemente amplia para un desenvolvimiento brillante en el terreno profesional, pero a la vez considero que esta carencia podrá ser suplida parcialmente con responsabilidad; trabajo y honestidad, actuando siempre con la verdad, anteponiéndola a cualquier interés de la índole que fuese, pues creo que es una de las formas de honrar y demostrar gratitud a nuestra Universidad y a todo el profesorado que con sus sabias enseñanzas y consejos contribuyen en la formación de profesionistas, y porque no decirlo, ayudarnos en el logro de nuestras ambiciones que para muchos de nosotros se traduce en un mejoramiento económico y social.

## I N T R O D U C C I O N

En nuestro país, la industria se encuentra en una etapa de pleno crecimiento el cual trae consigo problemas de tipo contable y administrativo en el control de las operaciones, ya que éstas se vuelven cada día más complejas. Dicha situación ha hecho surgir la necesidad de utilizar máquinas modernas, así como de la participación de personal con preparación profesional capaz de hacer frente a los problemas propios de dicho crecimiento.

Dentro del ramo industrial hay diversidad de empresas que poseen características distintas pero que contribuyen de una u otra forma al desarrollo del país.

El tipo de empresa sobre la cual trataré en capítulos subsiguientes, es el de aquellas que se dedican al embotellado de aguas gaseosas, y decidí hablar sobre ellas, por considerar importante su intervención en la economía nacional, con base en las consideraciones siguientes:

1. Es una de las principales consumidoras de azúcar, con lo cual contribuye al desarrollo de la industria azucarera.
2. Utiliza gran cantidad de trabajadores entre funcionarios, empleados y obreros, lo cual representa un cuantioso derrame de sueldos y salarios ayudando así al mejoramiento del nivel económico

de un sector de la población económicamente activa.

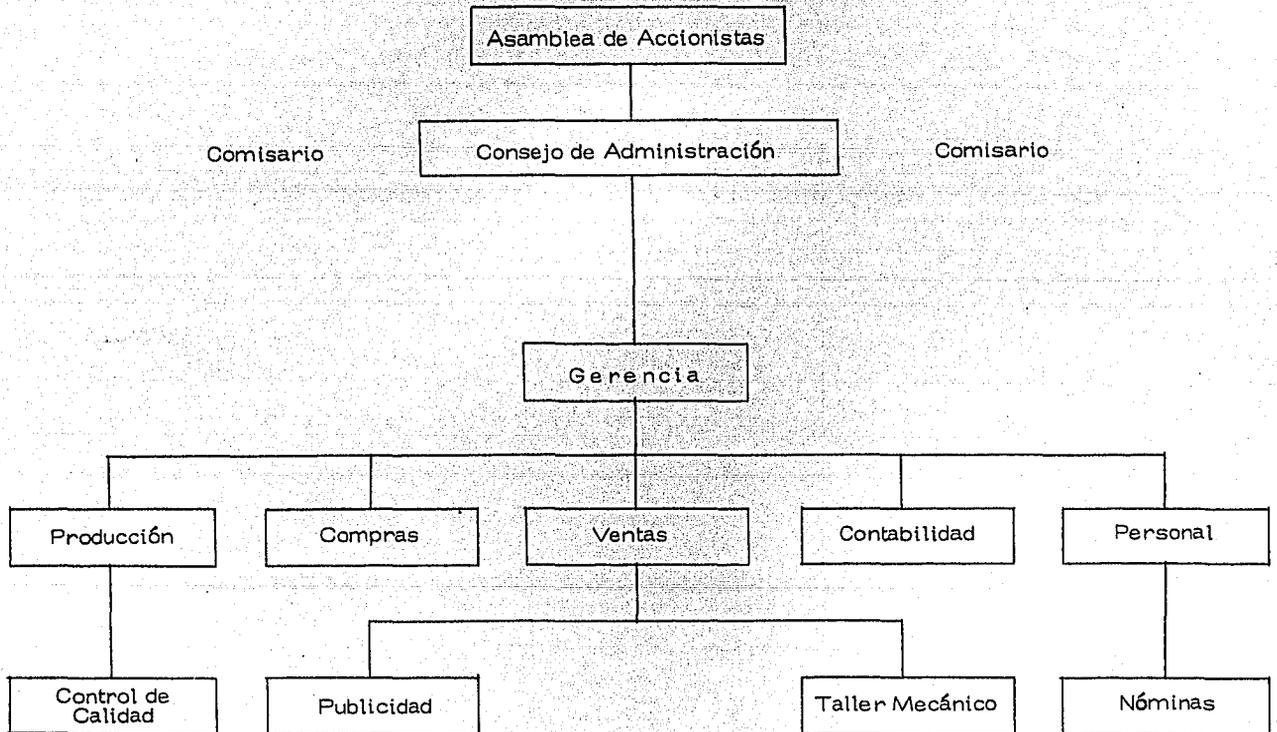
3. Es importante el monto de las sumas que por concepto de impuestos se paga en nuestro país, con lo que fomenta su prosperidad integral.

Tal industria coadyuva eficazmente para que México continúe siendo la nación de latinoamérica con definido perfil en el proceso de desarrollo económico, político y social que se opera en los estados del mundo.

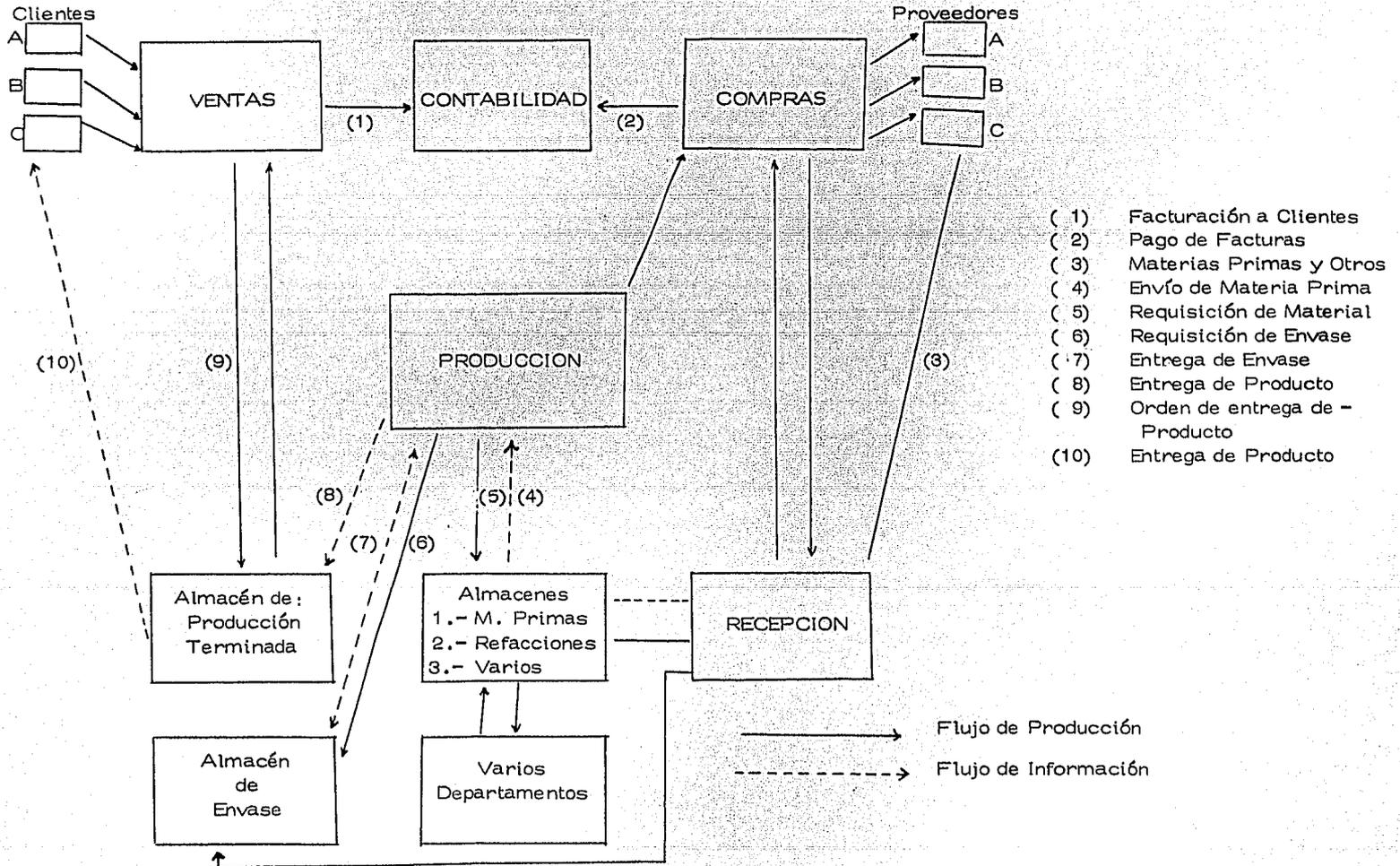
**GENERALIDADES DE LA INDUSTRIA**  
**EMBOTELLADORA DE AGUAS ENVASADAS**

**CAPITULO I**

## DIAGRAMA DE ORGANIZACION



### GRAFICA DE FLUJO DE INFORMACION



A S P E C T O F I S C A L

I LEY DEL IMPUESTO SOBRE COMPRAVENTA DE PRIMERA MANO DE AGUAS ENVASADAS Y REFRESCOS

1. Artículo 3o.- El impuesto causado es el 25% sobre el importe de las ventas, dicho impuesto se distribuye por concepto de producción y consumo de los estados, distritos y territorios federales y municipios de la forma:

23,5 A la Federación

0,06 Al Estado Productor Participe

0,09 A Entidades Consumidoras Participes

2. Artículo 8o. Frac. II.- Independientemente de los libros de contabilidad, deberá llevar los requisitos siguientes:

a) De producción y existencias.

b) De venta, en donde se asentarán las operaciones que se realicen, así como de las salidas de productos.

c) De adquisición y consumo de materias primas y auxiliares.

3. Artículo 8o. Frac. XI.- Presentar a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en los meses de enero, abril, julio y octubre de cada año, una manifestación en la que se expresen la existencia inicial, compras y consumos habidos en el trimestre anterior, y existencia final de los siguientes artículos:

- a) Anhídrido carbónico en kilogramos.
- b) Azúcar y otras materias primas para endulzar en kilogramos.
- c) Esencias o extractos en litros.
- d) Corcholatas en unidades.

## II LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA

1. Es sujeto de este impuesto de acuerdo con lo que establece la fracción II del artículo 16 de esta Ley que señala causantes del impuesto a industriales: la extracción, conservación o transformación de materias primas, el acabado de productos, la elaboración de satisfactores y los servicios públicos.
2. Según el artículo 35, 2o. párrafo, se deberán efectuar tres pagos provisionales durante los 15 primeros días de los meses 5o., 9o. y 12o. del ejercicio.
3. Artículo 56.- Deberá retener y enterar el Impuesto Sobre Productos del Trabajo de quienes le presten servicios, a más tardar el día 15 de cada mes. El pago se efectuará con base en el artículo 75, el cual establece que la base será el 80% del total de las percepciones.
4. Artículo 60, Frac. V.- Son objeto del Impuesto Sobre Productos o Rendimientos de Capital por concepto de ganancias susceptibles de distribuirse o distribuidas.

## III LEY DEL IMPUESTO SOBRE INGRESOS MERCANTILES

1. Retener y enterar el impuesto correspondiente a Concesionarios

y Distribuidores en cumplimiento del artículo 4o. del Reglamento y Oficio No. 313 I B 7 A del 23 de febrero de 1966, únicamente en venta de primera mano.

2. Los ingresos por venta de primera mano que son los que se originan en este tipo de empresa, no causan impuesto según lo dispuesto en la fracción VII del artículo 18 de la Ley del I.S.I.M. capítulo V, que en su párrafo inicial dice: "Los ingresos obtenidos por la enajenación de mercancías siempre que estén gravados con Impuestos Federales sobre la producción, explotación o venta de primera mano que sean enajenados sin someterlos a nuevos procedimientos de elaboración y transformación o adaptación, y que conservan el mismo estado y condiciones en que fueron gravados por los impuestos citados".

#### IV OTROS IMPUESTOS Y DERECHOS

1. Tiene la obligación de inscribir a sus trabajadores en el Instituto Mexicano del Seguro Social, dentro de los primeros cinco días a partir de la fecha de iniciación. Así también deberá retener y enterar las cuotas correspondientes a aquellas personas con percepciones mayores al salario mínimo, dentro de los primeros quince días siguientes al bimestre a que corresponden.
2. Inscribirse en la Cámara Nacional de la Industria de Transformación pagando la cuota anual correspondiente, al principio de cada año.

3. Licencia Sanitaria y para funcionamiento de calderas.

4. Impuesto Predial.

## ORGANIZACION ADMINISTRATIVA

Las necesidades financieras de una embotelladora que demandan de fuertes inversiones, pueden satisfacerse estableciendo una Sociedad de Capital como es la Sociedad Anónima, ya que por constituirse por suscripción pública, facilita la aportación de los recursos necesarios.

La Ley General de Sociedades Mercantiles, establece los órganos que forman la Sociedad y sus funciones con el fin de garantizar los intereses de los accionistas y normar el funcionamiento de la empresa.

La Asamblea General de Accionistas, será el órgano supremo de la Sociedad, y podrá acordar y ratificar todos los actos de ésta y sus resoluciones serán cumplidas por el administrador, consejo de administración o persona que designe.

Art. 142.- La Administración de la Sociedad estará a cargo de uno o varios mandatarios temporales y revocables, quienes pueden ser socios o personas extrañas a la Sociedad.

Art. 143.- Cuando los Administradores sean dos o más, constituirán el Consejo de Administración.

Art. 144.- Cuando los Administradores sean tres o más, el contrato social determinará los derechos que correspondan a la minoría en la designación, pero en todo caso la minoría

que represente un 25% del Capital Social nombrará cuando menos un Consejero.

Sólo podrá revocarse el nombramiento del Administrador o Administradores designado por las minorías, cuando se revoque igualmente el nombramiento de los demás Administradores.

Art. 145.- La Asamblea General de Accionistas, Consejo de Administración o el Administrador, podrán nombrar uno o varios Gerentes Generales o Especiales, cuyos nombramientos serán revocables en cualquier tiempo por los mismos que les hayan conferido.

Art. 146.- Los Gerentes tendrán las facultades que expresamente se les confieran; no necesitarán de autorización especial para los actos que ejecuten, y gozarán dentro de la órbita de las atribuciones que les hayan asignado de las más amplias facultades de representación y ejecución.

Art. 164 y 166.- La vigilancia de la Sociedad estará a cargo de uno o varios comisarios temporales y revocables, quienes podrán ser socios o personas extrañas a la Sociedad, y que podrán exigir a los Administradores la comprobación de las operaciones efectuadas, inspeccionar los registros, existencia en caja, intervenir en la formulación de los Estados Financieros Anuales y en general vigilar las operaciones de la empresa.

## Departamento de Producción

Dentro de este departamento quedan comprendidas todas las funciones del proceso de elaboración, purificación del agua, preparación de jabones, lavado de botellas y sala de embotellado. La coordinación de todos y cada uno de los procesos corresponde al Gerente de Producción.

Una de las principales preocupaciones del Gerente de este departamento es el logro de una producción eficiente y dentro de las mejores normas de calidad. Para lograr estos objetivos, la producción deberá ser programada en concordancia con el Gerente de Ventas, ya que de esta forma, la producción que se obtenga será la necesaria para satisfacer las necesidades del mercado.

Otra función de este departamento es supervisar las diferentes pruebas de Laboratorio efectuadas dentro del proceso productivo; estas pruebas influirán en la calidad del producto, factor de gran importancia, ya que de esto depende en gran parte el éxito de la empresa.

Así pues, la calidad se controla a base de estas pruebas efectuadas en el Laboratorio.

## Proceso en Producción

### Tratamiento del Agua

El agua almacenada en tanque de depósito pasa a otro tanque en donde se mezcla con cal hidratada, de aquí pasa a los llamados tanques de retención y además se mezcla con sulfatos e hipoclorito de calcio por medio de tubos alimentadores.

Después de esto el agua se encuentra salubre, sin embargo, es necesario liberarla de las substancias e ingredientes que le fueron aplicadas lo cual se logra al hacer pasar el agua a los purificadores: Primeramente pasará por uno que es en donde se le despojará de la cal hidratada mediante un tamiz de arena para continuar al segundo purificador en el cual será liberada del olor a cloro, ya que de no ser así, el producto tendría un sabor desagradable, y finalmente se pasará el agua por carbón activado con lo cual se deja lista para ser utilizada.

#### Preparación de Jarabes

En uno o varios tanques de almacenamiento, se mezcla agua purificada con azúcar la cual será aplicada en cantidades proporcionadas según la fórmula de cada producto. Una vez efectuada la mezcla, se pasará por un filtro de papel para limpiarla de impurezas que pudiera tener el azúcar. Enseguida se deposita en tanques de acuerdo con el número de productos o sabores, se le agrega el concentrado que corresponda y está listo para embotellarse.

Cabe mencionar que dentro del mismo proceso se elaboran pruebas de Laboratorio, tendiendo a vigilar de que la preparación reúna las condiciones establecidas en fórmulas.

#### Lavado de Botella

Esta función al igual que las anteriores son de gran importancia, ya que sirven para lograr un mejor control de calidad y con ella poder competir en el mercado.

Para realizar la función de lavado se lleva a cabo en una lavadora de

botellas, durante esta operación se emplea agua a diferentes temperaturas con mezcla de sosa cáustica y detergentes.

Una vez que se ha calentado el agua, se colocan las botellas en hileras por la parte trasera de la máquina, seguidamente se acciona una palanca para que la lavadora introduzca las botellas y se inicie el proceso de lavado.

Como primer término, las botellas pasan por unos chorros de agua a 70°, acto seguido las botellas son descendidas a un depósito de enjuague. Nuevamente las botellas son ascendidas y pasan de nueva cuenta por los chorros de agua, la cual está a una temperatura de 60° y a los depósitos de agua que en esta vez contienen sosa cáustica al 2.5%. Los siguientes dos pasos son similares al antes mencionado, únicamente que la solución de sosa cáustica es del 3% y 1.5% respectivamente.

Seguidamente pasan a enjuague y de ahí a la etapa final en la cual se lava con cepillos giratorios el interior y el exterior de la botella, se termina con un enjuague a presión del interior de la botella. Concluido esto, por la parte delantera de la lavadora, ésta las arroja a una banda sin fin que las pasará por una lámpara fluorescente en donde un empleado vigilará su correcto lavado.

En algunas plantas se utiliza además un vigilante electrónico, mismo que al detectar una botella sucia, la detiene para ser extraída.

#### Llenado y Taponado

Una vez revisada la botella continúa por la banda sin fin y la deposi

ta en la llenadora.

La llenadora consta de varios tubos dispuestos en forma circular y a medida que pasa la botella debajo de ellos, por medio de elevadores las sube para que el tubo penetre en la botella y sea llenada de jarabe, agua y gas carbónico, continúa dando vuelta para salir por el lado contrario al de entrada.

La llenadora es alimentada por un aparato especial llamado Carbo Cooler, que es el que efectúa la mezcla del jarabe con el agua a través de dos tubos, uno de los cuales conduce jarabe y el segundo con una capacidad de 4 ó 5 veces mayor que el primero, conduce el agua.

Por este mismo aparato será introducido el gas carbónico, el cual es añadido a presión y regulado por un manómetro.

Una vez que la botella ha sido llenada pasa a la coronadora. Esta es alimentada a través de un cono que tiene en la parte superior, que es por donde se introducen las corcholatas.

Al pasar la botella, ésta es taponada y continúa por la banda sin fin hasta llegar a donde se introducen en cajas y llevadas a la bodega en donde se estibarán debidamente, quedando listas para ser distribuidas en el mercado.

#### Departamento de Compras

La función que desarrolla este departamento dentro de los objetivos de la empresa, es el de controlar de manera eficiente toda adquisición que la empresa tenga que efectuar para el correcto funcionamiento de

la planta. Debe comprenderse que se incluye dentro del término "toda adquisición", aún las de tipo inversiones tales como: maquinaria, equipo de reparto, etc.

La finalidad que se persigue es la de que toda adquisición sea efectuada por persona especializada, procurando que los precios así como la calidad de las mercancías adquiridas estén dentro de las mejores condiciones, que se tenga un control y una responsabilidad definida, ya que no podrá ordenarse una compra sin autorización del Gerente o Jefe del departamento, con lo cual éste se dará por enterado y aprobará la misma.

Para que la compra sea efectuada, será necesario que el encargado del kardex en el Almacén esté revisando constantemente las existencias de los artículos para evitar pedidos excesivos, y que los disponibles de la empresa se ocupen en inversiones innecesarias, asimismo entorpecer el funcionamiento de la empresa por escasez de los materiales.

Previamente cada uno de los jefes de departamento deberá ponerse de acuerdo con el Jefe de Compras para establecer las máximas y mínimas de cada artículo y evitar las situaciones enunciadas.

Para realizar cada una de las operaciones de compra, deberá establecerse el uso de formas sencillas que permitan llevar un control de las operaciones en forma eficiente.

## Procedimiento en el Trámite

### Requisición de Compras

Cuando el almacenista se da cuenta de que algún artículo ha llegado a su mínimo de existencia o se le solicita de algún departamento una adquisición, procede a elaborar una requisición de compra y la envía al Departamento de Compras para que éste haga las cotizaciones y sea autorizada por el jefe del departamento.

La requisición se formulará en original y dos copias, siendo el original para el Departamento de Compras mismo que sellará las copias y las enviará al Almacén en donde se conservará una constancia de dicho trámite, y la otra se enviará al departamento solicitante cuando lo haya.

La requisición contendrá los datos siguientes:

1. Número progresivo, el cual estará impreso y servirá para llevar un control y lograr una fácil interpretación.
2. Tres espacios para indicar si la operación es normal, programada o no programada, datos que indicará el departamento de Compras de acuerdo con el presupuesto de inversiones.
3. Departamento de origen que es el Almacén.
4. Departamento solicitante. Se hará la anotación del departamento que requirió de la mercancía.
5. Fecha en que fue formulada.
6. Fecha recibida por el Departamento de Compras.

### Pedido u Orden de Compra

Una vez que la requisición de compra fue aprobada por el Gerente o Jefe de Compras, se procede a dar trámite al pedido, el cual se elaborará con base en la requisición.

Este documento se elaborará en original y tres copias, cuya distribución será la siguiente:

Original Para el Proveedor.

1a. Copia Para el Almacén, y que les servirá para que al recibir la mercancía se cercioren de que reúne las características solicitadas.

2a. Copia y Departamento de Compras, para que se acompañe al expediente del Proveedor y efectuar las gestiones necesarias a fin de que los artículos solicitados sean surtidos a la mayor brevedad posible. Así como formar un expediente progresivo de los pedidos efectuados.

3a. Copia

### Departamento de Ventas

Las funciones que desempeña este departamento son de trascendental importancia ya que la eficiencia de éste repercutirá en las ventas, fuente de ingreso para que la negociación logre sus objetivos.

Las actividades a cargo de la Gerencia de este departamento, serán las de formular y someter a la aprobación de la Gerencia General las políticas de Ventas, investigación de mercados y promociones, supervisar las actividades del personal de su departamento, establecer las

bases para los Contratos de Distribución así como los sistemas de distribución más convenientes, administrar el almacén de productos terminados, coordinar los planes y programas de Ventas con el Jefe de Producción, planear las campañas de publicidad e incentivos a los reparadores para así incrementar las Ventas, administrar el presupuesto de gastos de venta que incluirá el mantenimiento del equipo utilizado en la distribución.

En algunas industrias de aguas envasadas es frecuente observar que éstas se dedican a producir y otra empresa diferente efectúa la colocación del producto, esto es debido a que la distribución reúne ciertas características no comunes a la mayoría de las empresas.

Una de ellas es la colocación de sus envases, los cuales no todos son vendidos sino únicamente cedidos en depósito para su uso, la gran cantidad de envase existente en el mercado en estas condiciones tiene como consecuencia que la renovación sea casi constante.

Por otra parte, siendo el medio de colocación el vehículo camión, es necesario aportar grandes cantidades de dinero para su adquisición.

La Gerencia de Ventas con el objeto de poder controlar y dirigir sus objetivos sobre una política acertada, debe tener controles y reportes que le permitan hacer comparaciones, análisis y llegar a conclusiones efectivas y oportunas.

A tal efecto se formula el informe semanal de ventas, el cual permitirá rendir información concreta a la Gerencia General y acordar conjuntamente las decisiones a seguir.

## Departamento de Mantenimiento

### Equipo Automotriz

El Jefe de este departamento tendrá como responsabilidad el mantener el equipo en óptimas condiciones para su empleo, programará revisiones periódicas a las unidades tanto del sistema mecánico, electrónico y de lubricación. Efectuará las reparaciones que sean necesarias para lo cual si fuere necesario, solicitará al Almacén de Refacciones las piezas que se requieran, haciendo uso de vales especiales para hacer tales requisiciones.

Debido a que el equipo automotriz sufre un desgaste considerable que redundará en un servicio de mantenimiento constante que representa fuertes gastos, es necesario establecer un control de gastos por unidad, para poder valuar las condiciones de éstas y determinar los gastos que ocasionan, para tal efecto, el departamento de Mantenimiento deberá indicar en todos los vales de salida del Almacén, el número de camión al cual serán aplicadas las refacciones, lubricantes y aditivos, asimismo hará la indicación en cada una de las remisiones que reciba por trabajos efectuados fuera de la planta. Esto es para integrar informes que muestren mes a mes el movimiento en cada una de las unidades.

## Departamento de Contabilidad

El objeto fundamental de todo negocio es acrecentar el patrimonio de sus propietarios, por tanto, el objeto del departamento de Contabilidad es llevar un registro correcto y detallado de los aumentos y dis-

minuciones de capital y su efecto sobre las propiedades y obligaciones de capital y su efecto sobre las propiedades y obligaciones, de modo que periódicamente presente Estados Financieros, Cuadros Estadísticos y otros datos de interés para la administración. Lógicamente este departamento deberá atender todo lo relativo a manifestaciones e informes del régimen fiscal.

### Departamento de Personal

El personal es el corazón que da vida y hace funcionar todo el sistema, ya que organiza, transforma la materia prima en artículos, lleva la contabilidad, hace ventas, etc.

De la calidad del personal dependen los frutos que obtenga la empresa, por eso es muy importante la elección del personal apropiado y que éste se sienta a gusto trabajando en la empresa.

Por tanto las funciones de este departamento serán:

1. Solicitar personal para ocupar puestos y éste deberá aplicar métodos científicos para determinar la capacidad mental y aptitudes de los aspirantes para poder seleccionar a quienes cubran mejor los requisitos de las vacantes.
2. Llevar a cabo un plan de entrenamiento para todos aquellos elementos que tengan facultades para desempeñar puestos superiores y que puedan realizar el trabajo en forma satisfactoria.
3. Proporcionar a los empleados y obreros las mejores condiciones de trabajo posibles. Estas facilidades se refieren a: servicio médico, equipo de trabajo, comedor, etc.

Asimismo, este departamento llevará un control de vacaciones, tramitar el afianzamiento de todas aquellas personas que manejen fondos. Establecer las normas de disciplina que deberán observarse dentro de la empresa para evitar un relajamiento en las relaciones del mismo personal que redunden en un mal desempeño en las labores. Elaborar nóminas de raya, liquidaciones al I.M.S.S., y atender todos aquellos asuntos relacionados con el personal, aun los de tipo laboral que pudieran presentarse.

## C O N T R O L   I N T E R N O

El Comité de Procedimientos de Auditoría del Instituto Americano de Contadores, emitió la siguiente definición:

El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas adoptadas en un negocio para salvaguardar sus bienes, verificar la exactitud y seguridad de los datos de contabilidad, desarrollar la eficiencia de las operaciones y fomentar la adhesión a la política administrativa prescrita.

### CONTROL DE INGRESOS

En este tipo de empresa los ingresos son obtenidos por venta directa, ya sea de contado o crédito a través de los repartidores, quienes una vez terminado su recorrido se les formulará liquidación de las ventas, con la cual pasarán a la Caja y depositarán tanto el efectivo como las notas de ventas a crédito, mismas que previamente deberán ser autorizadas por el departamento de Ventas.

El cajero tiene que depositar en el Banco el efectivo al día siguiente, mediante la formulación de ficha de depósito correspondiente.

Las notas por ventas a crédito, las enviará el mismo día al departamento de Cobranzas mediante una relación para que este departamento proceda a elaborar la facturación que deberá ser firmada por el Geren-

te, y así iniciar la gestión de cobro.

#### 1. Departamento de Cobranza

El departamento de Cobranza programará esta operación por zonas y llevará un registro de documentos por cobrar en donde se indiquen los documentos vencidos y por vencer, para así poder desarrollar esta función con eficiencia.

Para iniciar la gestión de cobro, se elaborará relación por triplicado numerada consecutivamente, misma que se acompañará con las facturas que serán entregadas al cobrador para que éste las haga efectivas.

Previamente a esta operación, el cobrador firmará la relación de documentos con lo cual acepta de conformidad haber recibido dicha documentación.

Al finalizar el trabajo formulan la liquidación respectiva, anotando en la misma lista o en relación por separado, las cantidades recaudadas y entregándolas a la Caja, así como también el dinero cobrado.

El cajero elaborará la ficha de entrada y regresará al cobrador copia de la relación con la constancia de haber recibido el efectivo.

El cobrador a su vez, regresa al departamento de Cobranza la relación junto con las facturas o documentos no cobrados, de tal modo que dicho departamento recibirá siempre documentos o justificantes de entrada a la Caja por una suma igual al total de documentos en-

tregados previamente a los cobradores.

## 2. Aspectos Importantes para el Control de Entradas a la Caja

- a) A la mayor brevedad posible debe hacerse un registro, ya que el registro inmediato en contabilidad establece responsabilidades. Esto puede consistir en la formulación de un recibo por duplicado, y de ser posible, marcado con máquina registradora u otro medio mecánico, sirviendo esto como medio importante para asegurar que la recepción del dinero se registra debidamente.
- b) La función de recibir dinero, debe encomendarse a la menor cantidad de gente posible y siempre que resulte práctico centralizar esta actividad en los cajeros especialmente designados, ya que en esta forma se pueden controlar debidamente.
- c) Los cajeros siempre tendrán como actividad la de recibir dinero, y no harán otro trabajo de contabilidad que compilar los informes que sumaricen las entradas a Caja y transmitir dichos informes a los departamentos de Organización. Por ningún motivo estas personas tendrán acceso a los registros contables.
- d) Todos los cheques recibidos a favor de la empresa, y para ser depositados en el Banco en calidad de depósitos. Con esto no se deja oportunidad a que la persona que lo reciba quisiera cobrarlo y apoderarse del dinero.
- e) Todos los fondos recibidos cada día deben depositarse a más tardar al principiar el siguiente y exactamente por el importe recaudado, esto es con el objeto de facilitar la identificación de los

recibos diarios con los depósitos hechos y prevenir su disminución por desembolsos que pudieran hacerse.

### CONTROL DE EGRESOS

En toda empresa las erogaciones están integradas ya sea por adquisición de materias primas, materiales y por contratación de servicios, ya sean externos o los prestados por el personal que en ella labora.

Por tanto, para lograr un control de los egresos que tienda a proteger los intereses de la empresa, es necesario observar las reglas siguientes:

- a) Es de gran importancia que la preparación de comprobantes, cuentas por pagar, el registro de las salidas de caja, los libros principales y la firma de los cheques estén en manos de diferentes personas, con el objeto de lograr la comprobación automática de las transacciones y evitar errores o fraudes.
- b) La firma de los cheques debe efectuarse siempre teniendo a la vista los comprobantes que justifiquen la erogación, ya sean facturas o comprobantes de gastos.

Los funcionarios al firmar los cheques deben cerciorarse de que los comprobantes contienen la aprobación de los departamentos encargados de la compra y recepción de los artículos, así como de todos los trámites establecidos para la liquidación de las facturas.

- c) El procedimiento de firma de los cheques debe ser en forma mancomunada, con lo cual se dificulta la falsificación de los cheques

y comprobar bajo la vigilancia de dos funcionarios la corrección del trámite efectuado para el pago.

- d) Los cheques deben elaborarse en papel seguridad, expedirse a nombre del beneficiario y de ser posible usar máquinas protectoras, ya que en esta forma se protege la empresa y los beneficiarios.
- e) Es conveniente que todos los comprobantes una vez pagados sean in utilizados con un sello de pagado, y de ser posible anotarles el número de cheque con el cual se pagaron, y de esta forma se evite que dichos comprobantes puedan ser utilizados una segunda vez para amparar pagos.
- f) Todos los cheques aunque hayan sido anulados, deben registrarse en contabilidad. Además a los cheques cancelados debe inutilizár seles ya sea mediante el uso de un sello o desprendiendo la firma y adherirlos a los talonarios.

### CONTROL DE INVENTARIOS

El sistema de inventarios más funcional es el de "Inventarios Perpetuos", ya que por medio de este procedimiento se obtiene información amplia y oportuna acerca de las entradas, salidas y el valor del inventario existente en cualquier momento que se desee.

Para aplicar este sistema será necesario llevar dos juegos de tarjetas; la primera se afectará en el Almacén y se harán anotaciones únicamente en especie, la segunda será llevada en contabilidad y se afectará en especie y valores, ambos juegos de tarjetas se cuadrarán mensualmente contra los registros contables, con lo que se establece res

ponsabilidad total para el almacenista.

## 1. Almacén de Materias Primas y Refacciones

### a) Recepción

Una vez surtido el material y ya que se encuentre en las bodegas de la empresa, el almacenista debe comprobar con base en el pedido, que la mercancía recibida reúne las características especificadas. Hecho lo anterior, firmará de recibido la remisión que le presenta el proveedor y conservará el original para su control.

### b) Informe Diario de Entradas al Almacén

Una vez recibidos los artículos se formulará un control diario de entradas, enviando el original con los comprobantes a contabilidad para que se efectúe el registro de compra, y cuando el proveedor presente su factura se pueda comprobar que la mercancía ya ha sido recibida.

Una copia del informe será para el departamento de Compras para que se entere de la mercancía recibida, y si ésta fue surtida correctamente, en caso de haber alguna anomalía hacer las reclamaciones necesarias.

El almacenista conservará una copia del informe para que con ella afecte sus tarjetas.

### c) Requisición al Almacén

Para toda salida de mercancías es necesario exista previamente una requisición, esto es con el objeto que del Almacén sólo

salgan materiales solicitados por personas autorizadas, es decir, que haya un responsable del uso que se les va a dar y exista un control de esas unidades, que se provea únicamente la cantidad solicitada y que éstas sean dadas de baja o salida.

Con base en la requisición, el almacenista surtirá la mercancía y conservará el original para contabilidad, una copia para su control y otra para el departamento solicitante.

Formulará informe de salidas y lo enviará a contabilidad, para que este departamento afecte sus tarjetas y los resultados según el destino que se les haya dado a los materiales.

d) Control de Envase

El renglón de envase es uno de los más importantes dentro de los inventarios de una empresa embotelladora, el cual está constituido por botellas y cajas.

Su control se llevará a través de un almacén dividido en dos secciones:

1. Bodega de Vacíos
2. Bodega de Llenos

e) Control de Inventarios

Bodega de Vacíos

Operaciones de Entrada

1. Recepción a Repartidores
2. Recepción a Clientes Crédito

Personal Encargado de Ejecutar las Operaciones

- Recibidor
- Recibidor

- |  |                       |
|--|-----------------------|
| 3. Devolución de Botellas y Cajas de Producción a fin de turno   | Bodeguero             |
| 4. Recepción de Cajas Vacías por rotura de botellas a Producción   | Bodeguero             |
| 5. Recepción de Botellas y/o Cajas procedente de la Bodega de Llenos por: rotura, repeticiones de botellas a reparadores, y faltantes en cajas | Bodeguero             |
| 6. Entrada de cajas vacías por rotura en Bodega de Vacíos  | Bodeguero             |
| 7. Recepción de botellas y cajas por consumos en departamentos   | Ayudante de Bodeguero |
| 8. Recepción a Proveedores   | Ayudante de Bodeguero |

Operaciones de Salida

- |   |                      |
|---|----------------------|
| 1. Envío de cajas a Proveedores           | Bodeguero y Ayudante |
| 2. Envío de botellas y cajas a Producción | Bodeguero            |
| 3. Rotura de botellas en bodega           | Bodeguero            |

Resumen

Informe Diario del Movimiento de la Bodega	Bodeguero
--	-----------

Debido a que tanto en las operaciones de entrada y salida se sigue trámite semejante, a continuación muestro un diagrama del flujo de operación.





Bodega de Llenos

Operaciones de Entrada

Personal Encargado de Ejecutar  
las Operaciones

1. Recepción de producto procedente del Depto. de Producción
2. Recepción de producto a repartidores

Bodeguero

Bodeguero

Operaciones de Salida

1. Entrega de producto a reparadores o concesionarios
2. Rotura en Bodega
3. Reposición de producto malo a repartidores
4. Salida de producto para eventos especiales
5. Salida de producto por consumos en departamentos

Bodeguero y Verificador

Bodeguero

Bodeguero

Bodeguero

Bodeguero

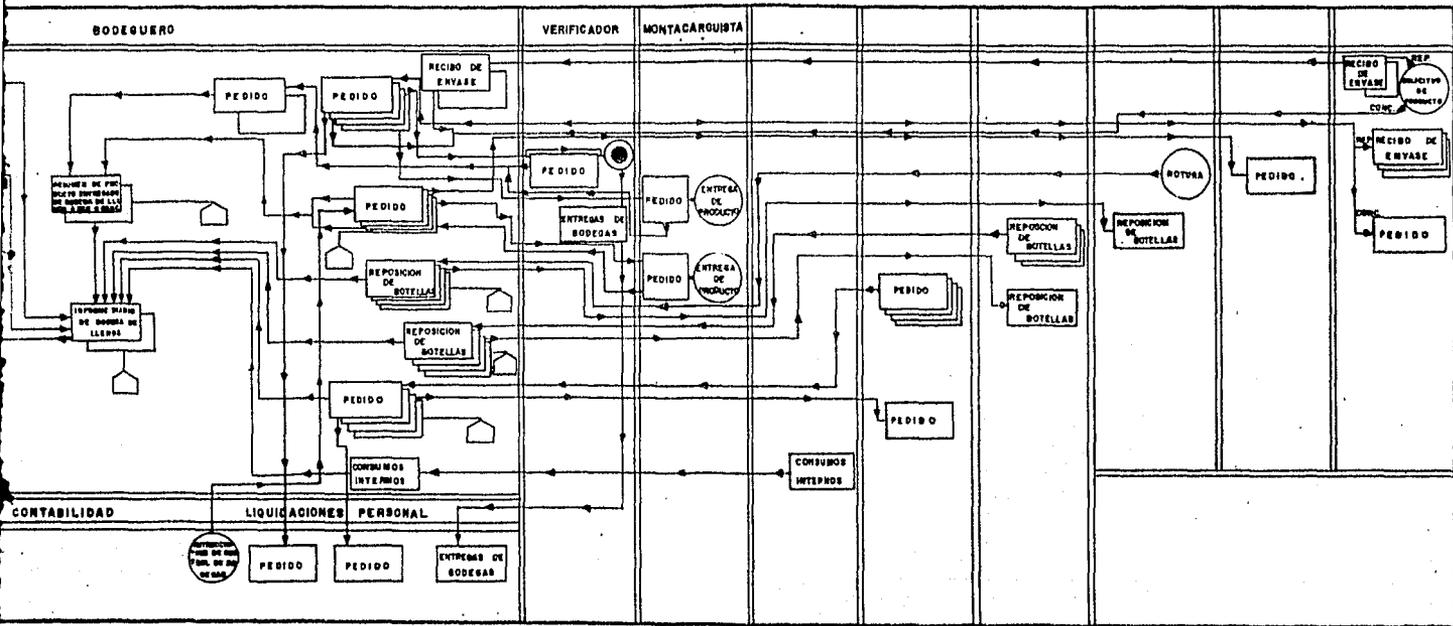
Resumen

Informe Diario del Movimiento  
de la Bodega

Bodeguero

Considerando que en el trámite de las operaciones de esta bodega, sucede algo semejante a la Bodega de Vacíos, a continuación se muestra gráfica de flujo de operación.





## ORGANIZACION CONTABLE

## CAPITULO II

## C A T A L O G O . D E C U E N T A S

### PARA UNA INDUSTRIA EMBOTELLADORA DE AGUAS ENVASADAS

---

El catálogo de cuentas es la codificación cifrada y nominativa de un plan de cuentas detalladas. El plan de cuentas está formado por las cuentas de Activo, Pasivo, Capital, Resultados y Cuentas de Orden.

El catálogo permite unificar el criterio del personal que se vaya a hacer cargo del registro de las operaciones, a fin de obtener el mayor rendimiento informativo en el menor tiempo y evitando errores.

En el catálogo que a continuación muestro, presento únicamente las cuentas características a este tipo de empresa.

#### Cuentas de Balance

##### Activo Circulante

###### Repartidores

Cuenta efectivo y envase

Cuenta daños

###### Empleados y Obreros

###### Funcionarios

Almacén de Materias Primas

Azúcar  
Concentrados  
Coronas  
Gas Carbónico  
Colorantes, Acidos y Soluciones  
Almacén de Refacciones y Accesorios  
Materiales para Producción  
Refacciones, Maquinaria y Equipo  
Refacciones Automotrices  
Material Eléctrico  
Artículos de Propaganda  
Papelería  
Partes para Maderas y Tarimas  
Materiales Diversos  
Producción en Proceso  
Almacén de Producción Terminada  
Almacén de Refrigeradores y Hieleras  
Mercancías y Materiales en Tránsito

Activo Fijo

Maquinaria y Equipo  
Equipo Automotriz  
Reparto  
Automóviles  
Equipo en el Mercado y Disponible  
Botellas y Cajas Cuenta General

Botellas

Cajas

Botellas y Cajas Compra a Proveedores

Botellas

Cajas

Rotura de Botellas y Cajas

Botellas

Cajas

Botellas y Cajas Repartidores

Botellas

Cajas

Equipo de Maniobras

Cargos Diferidos

Gastos Introducción Nuevos Productos y Diseños

Control Presupuesto de Publicidad

Diferencia en Precio de Botellas y Cajas

Ordenes de Trabajo No Capitalizables

Pagos Anticipados

Pagos Provisionales al I. I. G. E.

Impuestos y Derechos pagados por Anticipado

Ingresos Mercantiles

Tenencia y Placas

Otros

Seguros y Fianzas pagados por Anticipado

Intereses Anticipados

Otros Pagos Anticipados (servicio equipo de oficina)

Pasivo

Pasivo Circulante

Préstamos de Instituciones de Crédito

Documentos por Pagar por Inversiones

Documentos por Pagar Otros

Proveedores por Inversiones

Proveedores Otros

Créditos Garantía Prendaria

Acreedores Diversos

Documentos Descontados

Cheques Pendientes de Entregar

Dividendos por Pagar

Sueldos y Salarios por Pagar

Intereses Devengados por Pagar

Impuestos y Derechos por Pagar I.S.I.M.

Federales

Estatales

Provisiones para Prestaciones

Vacaciones

Gratificaciones

Indemnizaciones

Uniformes

Becas

Provisiones para Gastos

Servicios Profesionales

Honorarios Auditoria Externa

Provisión para I. I. G. E.

Provisión para Participación de Utilidades

Pasivo a Largo Plazo

Préstamos Instituciones de Crédito

Documentos por Pagar por Inversiones

Documentos por Pagar Otros

Proveedores por Inversiones

Proveedores Otros

Créditos Garantía Prendaria

Capital

Accionistas

Reserva Legal

Reserva de Reinversión

Utilidades por Distribuir

Deficit por Aplicar

Utilidad del Ejercicio

Pérdida del Ejercicio

Pérdidas y Ganancias

Cuentas Complementarias de Activo

Las referentes a depreciaciones de Activo Fijo y Amortizaciones

de Gastos de Instalación y Organización.

Cuentas de Resultados

Acreedoras

Ventas de Refrescos

Ventas de Refrigeradores y Hieleras

Otras Ventas

Productos Diversos

Otros Ingresos

Cuentas de Resultados

Deudoras

Costo de Ventas Refrescos

Costo de Ventas Refrigeradores y Hieleras

Costo de Otras Ventas

Devoluciones sobre Ventas Refrescos

Devoluciones sobre Ventas Refrigeradores y Hieleras

Devoluciones sobre Otras Ventas

Rebajas y Bonificaciones sobre Ventas Refrescos

Rebajas y Bonificaciones sobre Ventas Refrigeradores y Hieleras

Rebajas y Bonificaciones sobre Otras Ventas

Cuentas por Cobrar

Repartidores

Cargo.- Por las diferencias en su contra, resultantes de las li-

quidaciones de ventas de refresco y movimiento de envase o pagos por su cuenta de daños por golpes a las unidades de reparto.

Abono.- Por diferencias a su favor, resultantes de las liquidaciones diarias en movimiento de refresco y envase o por entregas que hagan a cuenta de sus adeudos.

### Inventarios

#### Almacén de Materias Primas

Cargo.- Del costo de las adquisiciones de: azúcar, concentrados, coronas, gas carbónico, colorantes y ácidos.

Abono.- Por la salida del Almacén para Producción o por devolución a los proveedores.

#### Almacén de Materiales, Refacciones y Accesorios

Cargo.- Por el costo de los artículos adquiridos.

Abono.- Por la disposición de esos artículos ya sea para fabricación, uso de oficinas, mantenimiento en general y devoluciones a proveedores.

#### Producción en Proceso

Cargo.- Por el importe de materias primas existentes en los tanques de mezcla al finalizar el mes.

Abono.- Por el inventario de producción en proceso del mes inmediato anterior.

### Almacén de Producción Terminada

Cargo.- A fin de mes por el costo de fabricación, devoluciones sobre ventas. De acuerdo con informes del Depto. de Producción y movimiento en el Almacén.

Abono.- Por el costo de ventas, consumos, obsequios y envíos a los Comisionistas. Según unidades facturadas y notas de consumo y obsequios autorizados por el Depto. de Ventas.

### Maquinaria y Equipo

Cargo.- Por el costo de adquisición de la maquinaria, equipo industrial, servicios, talleres, más los gastos originados en las compras y los gastos de instalación, por el valor según factura de la maquinaria y equipo en tránsito y de los respectivos derechos y gastos por las adiciones y mejoras cuando éstas representen mejoras al valor del mismo.

Abono.- Por el costo total de los bienes dados de baja, ya sea por venta o destrucción.

### Equipo Automotriz

Cargo.- Por el costo de adquisición y gastos sobre compra de camiones, camionetas o similares dedicados exclusivamente al transporte y reparto de mercancías, y por las mejoras que representen un aumento a su valor, por los automóviles adquiridos al servicio de funcionarios.

### Equipo en el Mercado y Disponible

Cargo.- Por el precio del equipo y accesorios necesarios para la celebración de contratos de comodato y arrendamiento, así como para promociones; ejemplo: tanques para jarabe, cilindros de gas, barras, refrigeradores, relojes, mesas, sillas, carretillas, envases, maderas, etc.

Abono.- Por los traspasos de equipo y accesorios vendidos, perdidos y los utilizados en los fines ya señalados.

### Botellas y Cajas

Cargo.- Al valor de depósito por:

- a) Compra de botellas y cajas a proveedores.
- b) Botellas y cajas devueltas al Almacén provenientes de clientes, vendedores y comisionistas.

Abono.- Al valor de depósito por:

- a) Salidas al mercado de botellas y cajas.
- b) Rotura de botellas y cajas.

### Equipo de Maniobras

Cargo.- Por la compra de tarimas, ganchos y accesorios necesarios para la operación.

Abono.- Por las bajas ocurridas.

### Gastos de Introducción Nuevos Productos y Diseños

Cargo.- Por la diferencia en precio (entre costo y valor de depó-

sito) de botellas y cajas puestas en el mercado, correspondientes exclusivamente a nuevas presentaciones de un producto o caja existente. Se cargará además del valor de depósito de las botellas y cajas que se retiren del mercado por introducción de diseños nuevos.

Abono.- Por aplicación mensual a costo de fabricación, según los términos de autorización de la Secretaría de Hacienda.

#### Control Presupuesto Publicidad

Cargo.- Por el exceso mensual de gastos reales de publicidad, sobre el presupuesto autorizado para cada mes.

Abono.- Cuando el presupuesto de un mes excede a los gastos reales del mismo.

#### Diferencia en precio de Botellas y Cajas

Cargo.- Por el excedente entre el precio de compra de botellas y cajas, y el valor del depósito.

Abono.- Por el incremento mensual con cargo a gastos de fabricación de la provisión estimada, con base en el presupuesto para diferencias en precios.

Su saldo deudor representa la provisión por absorber, y acreedor por el exceso en precio para aplicar a resultados.

## S I S T E M A   C O N T A B L E

El mejor sistema contable es aquel que proporciona los resultados satisfactorios en su control e información, por lo que deben tomarse en cuenta los objetivos que se desean alcanzar, los recursos con que se cuenta y las labores que deberán realizarse sin perder de vista la eficiencia y la precisión de los mismos.

Considero que el sistema que da mejores resultados es el registro de pólizas, del cual hago una breve exposición a continuación:

### Sistema de Pólizas con Tres Registros

Las principales características de este sistema, son las siguientes:

1. Se establecen tres juegos de pólizas; uno destinado a controlar las operaciones de entrada de fondos, otro para las operaciones de salida y el último para las demás operaciones, a las pólizas antes citadas se les denominará: "Pólizas de Ingresos", "Pólizas de Egresos" y "Pólizas de Diario".
2. Se abren dos registros de pólizas para anotar las operaciones realizadas que indica cada tipo de póliza, obteniendo así lo que llamamos: Libro Diario, Ingresos y Egresos, que es lo que pasará por concentración mensual al Libro Mayor.

a) Pólizas de Caja

Estas pólizas tienen el mismo rayado que las de Diario, única-  
mente que deben contener las operaciones de entrada de fondos  
de un día clasificados por cuenta, toda vez que debe hacerse  
una póliza por día.

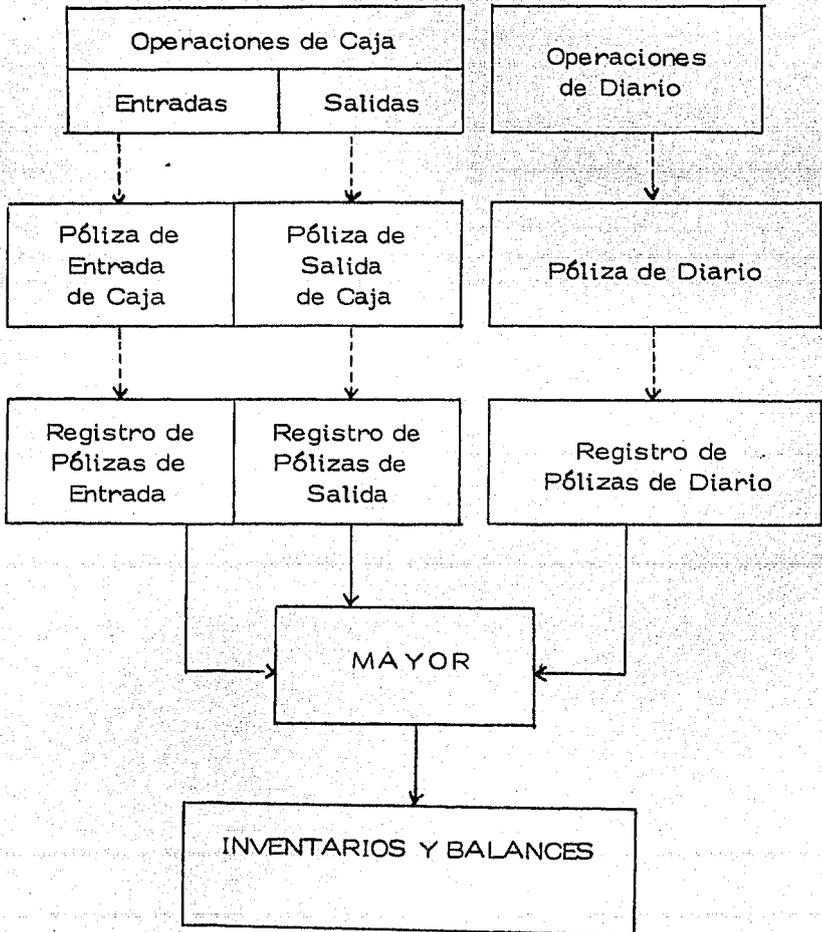
Ya que la función del cajero es esencialmente la de cobrar y  
pagar, al finalizar el día debe enviar a la Contaduría los  
comprobantes de entrada y salida recibiendo un acuse de reci-  
bo o resguardo, el contador hará la aplicación a las cuentas  
y formulará la póliza en donde deberán anexarse todos los com-  
probantes originales debidamente numerados y con referencia  
a cada renglón de la póliza para su fácil localización. Cada  
documento contendrá como primer número el de la póliza y como  
segundo el consecutivo que le corresponda.

b) Póliza de Diario

Esta póliza debe elaborarse por duplicado, al original se le  
adhieren los comprobantes estampando su firma el sub-contador  
y/o el empleado que la expida, y pasa inmediatamente al conta-  
dor para su revisión y aprobación, enseguida se pasa con el  
encargado de los libros auxiliares para que se corran los  
asientos. A fin de mes se suman las columnas del registro y  
el total del movimiento mensual de las cuentas se pasa al Li-  
bro Mayor, formulándose mensualmente la balanza y auxiliares.

A continuación se muestra el esquema del sistema implantado:

**GRAFICA DE REGISTRO CONTABLE**  
**SISTEMA DE POLIZAS CON TRES REGISTROS**



## ESTADOS FINANCIEROS

### Balance

Definición de: C.P. Marcos Sestrias Freudenberg

Balance General es el estado que sirve para mostrar la verdadera situación financiera de un comerciante o sociedad mercantil en una determinada fecha.

### Información que proporciona

La información que proporciona este estado se refiere a la situación financiera cuyo aspecto principal consiste en demostrar la capacidad para liquidar las deudas, punto básico en el cual están interesadas cuantas personas utilicen el Balance, ya que la solvencia es un factor determinante para la existencia de los negocios. Al mismo tiempo refleja la solidez y estabilidad de la empresa, la cual ofrece una visión amplia para el establecimiento de préstamos.

### Objetivos de la Información

1. Proveer a la Gerencia de la información necesaria al éxito de las operaciones que se realizan.
2. Suministrar a los actuales y posibles acreedores los datos económicos de la empresa, como base para que se conceda o se

niegue el o los créditos que solicite.

3. Proporcionar al empresario la información que este estado permita, con la cual se capacite para establecer juicios acerca de su patrimonio en el negocio.

### Estado de Pérdidas y Ganancias

Definición: El Estado de Pérdidas y Ganancias es un estado financiero que sirve para determinar los resultados de un comerciante en determinado período.

#### Información que Contiene

Este estado presenta una exposición de las actividades del período, y que se han traducido en beneficios o quebrantos.

#### Objetivos de la Información

El Estado de Pérdidas y Ganancias es un instrumento de gran importancia para el gobierno interno de una empresa.

Considerando que toda empresa está en manos de sus Gerentes y de los auxiliares de éstos y los resultados que ellos logren, deben comprobarse y medirse en forma tan exacta como sea posible, ya que los hombres de negocios son atraídos hacia las ramas de la industria o del comercio que prometan las mejores utilidades, pues consideran que la redituabilidad sea proporcional a la inversión efectuada.

### Costo de Producción

En la industria embotelladora el costo de producción es de

gran importancia ya que representa el 50% y el 60% del costo total, de ahí la necesidad de ejercer un control absoluto sobre este renglón.

El estado de costos de producción proporciona una gran información a la Gerencia, ya que señala el costo del refresco analizado en sus tres elementos: materias primas, mano de obra y gastos de fabricación, datos que son base para determinar políticas como precios y volumen con los cuales poder competir en el mercado.

COMPANIA EMBOTELLADORA "X", S. A.

AL MES DE: \_\_\_\_\_

A C T I V O

IMPORTE %

IMPORTE %

CIRCULANTE

EFFECTIVO

Fondos Fijos de Caja  
Bancos

CUENTAS POR COBRAR

Documentos por Cobrar  
Clientes  
Vendedores  
Comisionistas  
Empleados  
Funcionarios  
Deudores Diversos  
Cheques y Giros Devueltos  
Anticipos a Proveedores

INVENTARIOS

Almacén de Materias Primas  
Almacén de Materiales y Accesorios  
Producción en Proceso  
Almacén de Producción Terminada  
Almacén de Refrigeradores y Hieleras para su Venta

IMPORTE %

IMPORTE %

Mercancías y Materiales en Tránsito  
Botella Cuenta General  
Cajas Madera y Plástico - Cuenta General

OTROS ACTIVOS

Inversiones en Valores  
Depósitos en Garantía  
SUMA EL ACTIVO CIRCULANTE

FIJO

Terrenos  
Edificios, Construcciones e Instalaciones  
Maquinaria y Equipo  
Equipo Automotriz  
Equipo de Oficina  
Equipo en el Mercado y Disponible  
Herramientas  
Equipo de Maniobras  
SUMA EL ACTIVO FIJO

CARGOS DIFERIDOS

Franquicias  
Envases en el Mercado (por promoción)  
Patentes y Marcas  
Gastos Introducción Nuevos Productos y Diseños  
Gastos de Instalación  
Gastos de Organización

IMPORTE %

IMPORTE %

Otros Cargos Diferidos  
Control Presupuesto de Publicidad  
Diferencia en precio de botellas y cajas

PAGOS ANTICIPADOS

Pagos Provisionales del Imp. al Ing. Global de Emp.  
Impuestos y Derechos Pagados por Anticipado  
Seguros y Fianzas Pagadas por Anticipado  
Intereses Anticipados  
Otros Pagos Anticipados

SUMAN LOS CARGOS DIFERIDOS Y PAGOS ANTIC.

SUMA EL ACTIVO TOTAL:

COMPANIA EMBOTELLADORA "X", S. A.

AL MES DE: \_\_\_\_\_

IMPORTE %                      IMPORTE %

P A S I V O

CIRCULANTE

Créditos Garantía Prendaria  
Préstamos de Instituciones de Crédito  
Documentos por Pagar por Inversiones  
Documentos por Pagar - Otros  
Proveedores por Inversiones  
Proveedores - Otros  
Créditos Garantía Prendaria  
Acreedores Diversos  
Documentos Descontados  
Cheques no Entregados  
Dividendos por Pagar  
Comisiones por Pagar  
Sueldos y Salarios por Pagar  
Intereses Devengados por Pagar  
Impuestos y Derechos por Pagar  
Reservas para Prestaciones  
Reservas para Gastos  
Reserva para el Imp. al Ing.Global de Emp.  
Reserva p/Participación Utilidades al Personal

OTROS PASIVOS

Depósitos por botellas y cajas

IMPORTE %

IMPORTE %

Intereses por Pagar Pendientes de Devengar

SUMA EL PASIVO CIRCULANTE

PASIVO A LARGO PLAZO

Créditos Garantía Prendaria

Préstamos Instituciones de Crédito

Documentos por Pagar por Inversiones

Documentos por Pagar - Otros

Proveedores por Inversiones

Proveedores - Otros

Intereses por Pagar Pendientes de Devengar

SUMA EL PASIVO A LARGO PLAZO

CREDITOS DIFERIDOS

Ayudas Pendientes de Aplicar

Control Presupuesto de Publicidad

Diferencia en precio Botellas y Cajas

SUMAN LOS CREDITOS DIFERIDOS

PASIVO CONTINGENTE

Reserva por Dif. Imp. Aguas Envasadas Garant.

Reserva por Recuperación Imp. Gas Carbónico

SUMA EL PASIVO CONTINGENTE

SUMA EL PASIVO TOTAL

IMPORTE %

IMPORTE %

CAPITAL CONTABLE

Capital Social  
Accionistas  
Reserva Legal  
Reserva de Reinversión  
Utilidades por Distribuir  
Déficit por Aplicar  
Utilidad del Ejercicio

SUMA EL CAPITAL CONTABLE

CUENTAS COMPLEMENTARIAS DE ACTIVO

Rva. Deprec. Edificios, Construc. e Instalaciones  
Rva. Deprec. Equipo Automotriz  
Rva. Deprec. Equipo de Oficina  
Rva. Deprec. Equipo en el Mercado y Disponible  
Rva. Deprec. Herramientas  
Rva. Deprec. Equipo de Maniobras  
Rva. por Fluctuación de Inventarios  
Rva. para Cuentas y Documentos Incobrables  
Rva. Amortización Franquicias  
Rva. Amortización Gastos de Instalación  
Rva. Amortización Gastos de Organización

SUMAN LAS CUENTAS COMPLEMENTARIAS

SUMAS IGUALES AL ACTIVO

COMPANIA EMBOTELLADORA "X", S. A.

<u>Presupuesto</u>	<u>Ejercido</u>	<u>Variación</u>	<u>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</u>	<u>Presupuesto</u>	<u>Ejercido</u>	<u>Variación</u>
Importe %	Importe %	Importe %		Importe %	Importe %	Importe %

Ventas

Refrescos  
Refrigeradores y Hieleras

Total Ventas

Devoluciones, Rebajas y Bonificaciones

Refrescos  
Refrigeradores y Hieleras

Total Devoluc., Rebajas y Bonif.

Ventas Netas

Costo de las Ventas

Refrescos  
Refrigeradores y Hieleras

Total Costo de Ventas

Utilidad Bruta

Gastos de Distribución

Gastos de Venta y Reparto  
Refrigeradores y Hieleras  
Gastos Administrativos de Ventas  
Refrigeradores y Hieleras

Presupuesto    Ejercido    Variación  
 Importe %    Importe %    Importe %

Presupuesto    Ejercido    Variación  
 Importe %    Importe %    Importe %

Total Gastos de Distribución

Utilidad de Distribución

Gastos de Operación

Gastos Taller Mecánico Automotriz

Fijos/Reales

Fijos/Provisionales

Variables/Reales

Variables/Provisionados

Gastos de Publicidad (Naranja)

Fijos/Reales

Fijos/Provisionados

Variables/Reales

Variables/Provisionados

Gastos de Publicidad (Presa)

Fijos/Reales

Fijos/Provisionados

Variables/Reales

Variables/Provisionados

Gastos de Publicidad (Uva)

Fijos/Reales

Fijos/Provisionados

Variables/Reales

Variables/Provisionados

Gastos de Administración

Fijos/Reales

Fijos/Provisionados

Presupuesto    Ejercido    Variación  
Importe %    Importe %    Importe %

Presupuesto    Ejercido    Variación  
Importe %    Importe %    Importe %

Variables/Reales  
Variables/Provisionados

Gastos de Administración  
(Promociones Especiales)

Total Gastos de Operación

Utilidad de Operación

Otras Ventas

Artículos de Propaganda  
Activo Fijo

Total Otras Ventas

Devoluciones sobre Otras Ventas

Artículos de Propaganda  
Activo Fijo

Total Dev. de Otras Ventas

Neto de Otras Ventas

Costo de Otras Ventas

Artículos de Propaganda  
Activo Fijo

Utilidad de Otras Ventas

Productos Diversos y Otros Ingresos

Servicio de Refrigeración

Presupuesto    Ejercido    Variación  
 Importe %    Importe %    Importe %

Presupuesto    Ejercido    Variación  
 Importe %    Importe %    Importe %

Servicio a Particulares  
 Renta de Refrigeradores y Hieleras  
 Servicio de Fletes  
 Serv. Rep. Refrigeradores y Hieleras  
 Descuentos por Pronto Pago  
 Arrend. y sub-arrend. de Inmuebles  
 Bonificaciones al Concentrado  
 Diferencia en Cambios  
 Varios

Total Prod. Div. y Otros Ingresos

Otros Gastos

Gastos Financieros Emp. Extranjeras  
 Gastos Financieros Intercompañías  
 Gastos Financieros - Otros  
 Otros Gastos y Pérdidas

Total de Otros Gastos

Utilidad Antes I. S. R.

Impuesto Sobre la Renta

Utilidad Después de I.S.R.

Participación de Utilidades

Utilidad Neta

Cajas Físicas Vendidas

Naranja  
 Fresa  
 Uva

Total Cajas Físicas Vendidas

COMPañIA EMBOTELLADORA "X", S. A.

ESTADO DE COSTO DE PRODUCCION POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL      AL      DE                      DE 19    

	<u>NARANJA</u>		<u>U V A</u>		<u>FRESA</u>	
	Importe	Costo	Costo	Importe	Costo	Importe
	<u>%</u>	<u>Total</u>	<u>Unitario</u>	<u>Importe</u>	<u>Unitario</u>	<u>Importe</u>
Materias Primas Consumidas						
Azúcar						
Concentrados						
Coronas						
Gas Carbónico						
Solución Acido Cítrico						
Solución Acido Tartárico						
Solución Cítrico Tartárico						
Solución de Benzoato						
Mano de Obra Directa						
Gastos Indirectos						
Materiales Indirectos						
Mano de Obra						
Tratamiento de Agua						
Conservación y Mantenimiento						
Control de Calidad						
Previsión Social y Prestaciones						
Diversos Indirectos						
Gastos de Bodega						
T O T A L						
Producción del Mes (Cajas)						
Costo por Caja						
Costo por Caja Presupuesto						
VARIACION						

## F O R M A S

1. Control del movimiento interno de envase o producto terminado.
2. Envíos de cajas de madera o plástico a los proveedores de envase o talleres de reparación.
3. Resumir el movimiento por turno de envase, realizado con los repartidores en la bodega de vacío. (Forma igual es la utilizada para la bodega de llenos)
4. Resumen clasificado de las entradas y salidas de envase y cajas en la bodega de vacío durante cada turno, con lo cual se obtendrá una existencia teórica que deberá ser igual a la física.
5. Controlar el movimiento del envase durante cada uno de los turnos en el departamento de producción.
6. Solicitud por medio de la cual el repartidor solicita le sea surtido el producto, dicha solicitud será complementada por el bodeguero una vez entregado el producto requerido.
7. Resumen del movimiento de envase en el Departamento de Producción en el transcurso de cada turno.

**COMPañIA EMBOTELLADORA X, S. A.**  
**ACUSE DE RECIBO**

Fecha \_\_\_\_\_ Destino \_\_\_\_\_ Turno \_\_\_\_\_

De Bodega de Vacío a Producción \_\_\_\_\_

De Producción a Bodega de Llenos \_\_\_\_\_

De Producción a Bodega de Vacíos \_\_\_\_\_

De Bodega de Lleno a Bodega de Vacíos \_\_\_\_\_

Rotura en Bodega de Vacíos \_\_\_\_\_

		TARIMAS	CAJAS	TOTAL CAJAS	CAJAS SUELTAS
NARANJA	P				
	M				
U V A	P				
	M				
FRESA	P				
	M				

\_\_\_\_\_ Entregado por \_\_\_\_\_ Recibido por \_\_\_\_\_

Marque con una X la clase de movimiento

Fig. 1

**COMPañIA EMBOTELLADORA X, S. A.**

Nota de Salida No. \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_ Proveedor \_\_\_\_\_

Remitimos a usted las cajas descritas por conducto de: \_\_\_\_\_

CANTIDAD	MARCA	
		_____ <b>Recibido</b>

Fig. 2



COMPANIA EMBOTELLADORA X, S. A.  
Informe Diario de Bodega de Vacíos

Fecha:

CONCEPTOS	Naranja		Uva		Fruta		TOTAL	Cajas		Cjs.Sts.	
	P	M	P	M	P	M		P	M	P	M
Inventario Inicial											
Repartidores											
Foráneos											
Clientes											
Proveedores											
Lavado Industrial											
Producción											
Bodega Llenos											
Bodega Vacíos											
Consumos Internos											
Suma:											
Menos Salidas											
Existencia											
Inventario Final											
Diferencia											
Proveedores											
Rotura											
Salidas											
Suma:											

Fig. 4

COMPañIA EMBOTELLADORA X, S. A.						
Control de Botellas y Cajas en Producción						
	NARANJA		UVA		FRESA	
	P	M	P	M	P	M
De Vacíos a Producción						
De Producción a Llenos						
De Producción a Vacíos						
Botella Sucia						
Botella no Utilizada						
Rotura						
_____ Jefe de Turno			Fecha: _____			

Fig. 5

COMPañIA EMBOTELLADORA X, S. A.				
Carro No. _____			Pedido No. _____	
Fecha: _____				
PRODUCTO	Solicitado	Despachado	A Bordo	Total
Naranja P				
Naranja M				
Uva P				
Uva M				
Fresa P				
Fresa M				
_____ Bodeguero			_____ Repartidor	

Fig. 6

COMPANÍA EMBOTELLADORA X, S. A.  
MOVIMIENTO DE ENVASE VACIO Y CAJA EN PRODUCCION

TURNO No.	NARANJA	UVA	FRESA	CAJAS	
Envase Turno Anterior					
Recibo de Bodega					
Total Disponible					
Producción Neta					
Rota Carga Lavadora					
Rota Descarga Lavadora					
Recogida Insp. Vacías					
Rota Entrada Llenadora					
Rotura Lleno					
Rotura Empacadora					
Rotura Ventas					
Faltantes Tarimas					
Regresada a Bodega					
Devuelto para Lav. Ind.					
Total Salidas					
Disponible Prox. Turno					

Observaciones:

\_\_\_\_\_  
Jefe de Producción

Fecha: \_\_\_\_\_

Fig. 7

## **CONTROL PRESUPUESTAL**

### **CAPITULO III**

Someramente expondré los renglones de Presupuesto, que considero más importantes en este tipo de empresa.

El cómputo anticipado de los ingresos es el primer paso para la implantación de un programa presupuestal, ya que este renglón es el que proporciona los medios para poder llevar a cabo las operaciones de la negociación.

Este plan está formado por los siguientes Presupuestos:

Presupuesto de Ventas

Presupuesto de Otros Ingresos

## PRESUPUESTO DE VENTAS

Anteriormente las ventas estaban supeditadas a la habilidad y viceversa de los vendedores, pero en la actualidad debido a las técnicas científicas aplicadas a la administración como es en este caso la mercadotecnia, se logra llegar a especulaciones con más o menos precisión de los resultados.

Esto es considerando también la experiencia lograda a través de los años, y por las situaciones que ayudan a la premeditación de las mismas; Son factores de diversos caracteres que marcan los procedimientos para el logro del Presupuesto de Ventas, dichos factores son:

Específicos de Ventas

Fuerzas Económicas Generales

Influencias Administrativas

### Específicos de Ventas

1. Ajuste.- Son aquellos factores por causa fortuita o fuerza mayor que influyen en la determinación de Ventas.

Estos pueden ser:

a) Efecto Perjudicial.- Son los que afectaron en decremento de las Ventas del ejercicio anterior y que deberán tomarse en cuenta para el Presupuesto de los Ingresos del ejercicio si-

guiente. Estos factores pueden ser: huelga, incendio, inundaciones, etc., debido a que estos son acontecimientos circunstanciales, habrá que considerar lo que acontecería si esto no se hubiera presentado.

b) Efecto Saludable.- Son los que intervienen en beneficio de las ventas, tales como: se trate de productos sin competencia, contratos especiales de venta, relaciones políticas.

2. Cambio.- Se refiere a modificaciones que influyen en las ventas, tal es el caso de: cambio de materiales, presentación, adaptación al programa de producción y maquinaria, desplazamiento en el mercado, mejora en los precios y en los renglones referentes a comisiones y compensaciones.

3. Crecimiento.- Se refiere a la expansión lograda por la propia industria, motivado por el incremento en las ventas o por el otorgamiento de los créditos.

#### Fuerzas Económicas Generales

Son aquellos factores de los cuales se habla en términos cualitativos y no cuantitativos y que normalmente son aportados por empresas gubernamentales e Instituciones de Crédito, tal es el caso de: precios, producción por producto y por zona.

Con base en estos datos es posible conocer la tendencia en el ciclo económico, así como las políticas a seguir para su desarrollo.

### Influencias Administrativas

Se refiere a factores de carácter interno de la entidad como son las decisiones tomadas por los dirigentes de la entidad, después de considerar los factores específicos de ventas y fuerzas económicas generales.

## PRESUPUESTO DE INVENTARIOS

Considerando que el Presupuesto de Ventas es un elemento indispensable para la formulación del programa de trabajo para las demás funciones de la empresa, es necesario presupuestar la producción de artículos en cantidad suficiente para cubrir la demanda requerida por el Presupuesto de Ventas, el cual dará origen a los ingresos suficientes para poder realizar las operaciones de la empresa. El mantener inventarios excesivos ocasionaría gastos innecesarios por el manejo y almacenamiento, pagar seguros, intereses, etc.

Se deduce la conveniencia de establecer inventarios adecuados para lo cual hay que considerar la duración del período de producción y la fluidez de la fabricación, de tal forma que al mantener un ritmo en la producción se provean las cantidades suficientes de inventarios para surtir en forma adecuada los pedidos y evitar la acumulación excesiva de existencias en época de poca demanda.

Para medir la eficiencia de esta operación hay que determinar la rotación de inventarios de tal manera que cuanto mayor sea la rotación, aumentará la utilidad de operación en relación con el capital invertido.

La rotación de inventarios se determina dividiendo las unidades vendidas en el ejercicio entre el promedio de inventarios.

## PRESUPUESTO DE PRODUCCION

Se elabora con base en las ventas, ya que primero deben calcularse las ventas y un inventario base, para posteriormente poder determinar la producción.

Habrá que elaborar un calendario de producción tomando en cuenta las cantidades a vender en las diferentes épocas, sin embargo, es posible fijar una cantidad constante mensual teniendo en cuenta siempre una existencia que proteja con desahogo las ventas mínimas mensuales.

## PRESUPUESTO DE COMPRAS

Para elaborar este presupuesto es necesario hacer antes el presupuesto de unidades que se requerirán a lo largo del ejercicio, para producir los volúmenes indicados en el presupuesto de producción.

Existen materiales que son susceptibles de una predeterminación particular por su importancia dentro de la producción, y otros que por ser de poco valor y numerosos permiten su estimación en conjunto, fijándose un inventario razonable para evitar posibles interrupciones de la producción o acumulaciones innecesarias de existencias.

## PRESUPUESTO DE GASTOS

### Gastos de Venta

Estos son erogados por las actividades tendientes a realizar la función de ventas y comprende desde que el producto fue fabricado hasta que es puesto en manos del cliente. Se consideran erogaciones por remuneraciones a vendedores, gastos de oficina, ventas, transporte, etc.

### Gastos de Publicidad

Es el conjunto de medios necesarios para despertar el interés de los consumidores en potencia y crearles hábitos de compra a través de mensajes. Para elaborar este presupuesto habrá que hacer un análisis de la situación de la empresa en cuanto a recursos, producción, fuerza de ventas y de la potencialidad del mercado siempre delimitados al tamaño de la campaña y los medios publicitarios y financieros, así como al beneficio que se piensa tener.

### Gastos de Administración

Incluye aquellos gastos derivados directamente de las funciones de la dirección y control de las diversas actividades de la empresa, como son: honorarios a consejeros, gastos de representación de ejecutivos administrativos, sueldos del departamento de contabilidad, honorarios a Abogados.

La forma para manejar los gastos será a través de un rayado en que se clasificarán los conceptos en fijos y variables (en relación a las ventas), con una columna para presupuesto mensual y otra para presupuesto anual o acumulado, de igual forma columnas para los gastos reales y para variaciones mensuales, anuales o acumuladas, con lo cual se irán controlando las desviaciones.

#### Presupuesto de Gastos Financieros

Comprende las erogaciones por intereses sobre créditos contratados, con objeto de financiar el programa de operaciones, tal es el caso de los préstamos de habilitación o avío, préstamos refaccionarios, etc.

#### Presupuestos de Inversiones Fijas

Este es de gran importancia en empresas como ésta, las inversiones fijas representan la mayor parte de las inversiones.

Para elaborar este presupuesto habrá que hacer un análisis de las propiedades presentes, la condición actual de los activos fijos, la planificación de las instalaciones, estudio económico del mercado, la capacidad adquisitiva de la población, la influencia gubernamental impositiva y política de precios y restricciones, la planeación a largo plazo de las operaciones y la recuperación de la inversión.

## CONCLUSIONES

1. En toda empresa es necesario contar con un organigrama de organización contable que permita coordinar el trabajo y deslindar responsabilidades.
2. El control interno es un aspecto fundamental que debe cuidarse en todas las empresas, ya que puede existir un sistema contable excelente, que se convierte en inoperante si no existe un buen control.
3. El mejor sistema contable es aquel que proporciona los resultados satisfactorios. Esto se logra teniendo en cuenta en su establecimiento, los objetivos que se desean alcanzar, los recursos con que se cuentan, las labores que habrán de realizarse, la eficiencia, y que proporcione la información que se requiera.
4. El control presupuestal es un instrumento de gran importancia ya que las empresas se valen de éste para controlar sus operaciones mediante la comparación sistemática del conjunto de previsiones establecidas, con los datos históricos que refleja la contabilidad.